

Estudo sobre as consequências do teletrabalho na qualidade de vida do trabalhador e da empresa

Silvana Chiaretto*

Mestrado em Administração pela universidade Fundação Mineira de Educação e Cultura
Fundação Mineira de Educação e Cultura, Brasil
silvana.chiaretto@fumec.br

Júlia Ribeiro Cabral

Graduação em Administração pela universidade Fundação Mineira de Educação e Cultura
Fundação Mineira de Educação e Cultura, Brasil
jrc_cabral@hotmail.com

Leonardo Barros de Resende

Mestrado Profissional em Gestão Estratégica das Organizações pelo FEAD
Centro de Gestão Empreendedora, Brasil
pucleonardo@hotmail.com

RESUMO

O avanço da tecnologia da informação e da comunicação (TIC) viabilizou mudanças significativas nas relações trabalhistas, como é o caso do Teletrabalho. Ao longo dos últimos anos, esta nova modalidade tem gerado cada vez mais adeptos, muito em função da promessa de aumento de produtividade, redução de custos, maior qualidade de vida para os funcionários e ganhos sociais. Para tanto, a metodologia de pesquisa escolhida para este artigo foi de levantamento bibliográfico e pesquisa de campo. O presente estudo pretende compreender, sob a ótica dos teletrabalhadores, as consequências deste novo modelo para empresas, profissionais e sociedade. Considera-se que, não obstante aos desafios concernentes à implantação do modelo, existe uma tendência de expansão desta nova forma laborativa decorrente da perspectiva de obtenção de vantagens competitivas no mercado de atuação.

Palavras-chave: Tendência de mercado; Teletrabalho; Relação trabalhista; Trabalho remoto; Benefícios e desvantagens do *Home Office*.

*Autor para correspondência / Author for correspondence / Autor para la correspondencia: Fundação Mineira de Educação e Cultura, Av Afonso Pena, 4171 - Centro, Belo Horizonte, MG/Br. CEP 30130-008. Telefone 55(31) 2531-9450.

Data do recebimento do artigo (received): 17/jan./2018
Data do aceite de publicação (accepted): 29/maio/2018

Desk Review
Double BlindReview

This Journal uses the APA and ABNT formatting style. This article is formatted according to APA.

Study on the consequences of telework in the quality of life of workers and companies

ABSTRACT

The advancement of information and communication technology (ICT) has made significant changes in labor relations, such as Teleworking. Over the last years, this new modality has generated more and more followers, much in function of the promise of increase of productivity, reduction of costs, greater quality of life for the employees and social gains. To do so, the research methodology chosen for this article was a bibliographical survey and field research. The present study intends to understand, from the point of view of teleworkers, the consequences of this new model for companies, professionals and society. Despite the challenges regarding the implementation of this model, there is a trend of expansion of this new work system due to the perspective of obtaining competitive advantages in the market.

Keywords: Market trend; Teleworking; Telecommuting; Labor relations; Remote work; Home Office benefits and disadvantages.

Estudio sobre las consecuencias del teletrabajo en la calidad de vida del trabajador y de la empresa

RESUMEN

El avance de la tecnología de la información y la comunicación (TIC) ha permitido cambios significativos en las relaciones laborales, como es el caso del Teletrabajo. A lo largo de los últimos años, esta nueva modalidad ha generado cada vez más adeptos, mucho en función de la promesa de aumento de productividad, reducción de costos, mayor calidad de vida para los funcionarios y ganancias sociales. Para ello, la metodología de investigación elegida para este artículo fue de levantamiento bibliográfico e investigación de campo. El presente estudio pretende comprender, bajo la óptica de los teletrabajadores, las consecuencias de este nuevo modelo para empresas, profesionales y sociedad. Se considera que, a pesar de los desafíos concernientes a la implantación del modelo, existe una tendencia de expansión de esta nueva forma laborativa derivada de la perspectiva de obtener ventajas competitivas en el mercado de actuación.

Palabras clave: Tendencia de mercado; Teletrabajo; Relación laboral; Trabajo remoto; Beneficios y desventajas del Home Office.

1 INTRODUÇÃO

Dentre os grandes desafios no mundo das organizações está a capacidade de saber compreender e desenvolver as pessoas e, a partir disso, fornecer subsídios para que ocorra seu crescimento. Nesse contexto, identifica-se uma importante preocupação das organizações em programas de qualidade de vida voltados aos colaboradores, que englobam desde a equidade salarial até a relevância social da vida no trabalho. Esses programas caracterizam-se como uma importante ferramenta para que as pessoas tenham motivação, satisfação, condições de trabalho, entre outros aspectos.

A implantação de programas de qualidade de vida não necessita de grande investimento financeiro para seu planejamento e implantação, se comparado aos benefícios encontrados, e pode ser aderido de forma simples pelas organizações.

O termo qualidade de vida no trabalho apresenta diversas definições e é estudada em diversos contextos organizacionais. No âmbito educacional, o termo qualidade de vida é relacionada com o ambiente de trabalho, remuneração e plano de carreira (Freitas, Souza, & Quintella, 2013). Com isso, estudos nesse contexto demonstram a importância do alinhamento da estratégia da organização com as políticas de gestão de pessoas voltadas aos colaboradores e professores.

Programas de qualidade de vida caracterizam-se como uma importante ferramenta para que as pessoas tenham motivação, satisfação, condições de trabalho, entre outros aspectos. A implantação de programas de qualidade de vida não necessita de grande investimento financeiro para seu planejamento e implantação, se comparado aos benefícios encontrados, e pode ser aderido de forma simples pelas organizações.

Dentre os benefícios encontrados na literatura encontra-se redução de custos com saúde dos funcionários, diminuição dos níveis de estresse, menor incidência e prevalência de doenças ocupacionais e, conseqüentemente, o aumento da produtividade (Alves, 2011).

Com intuito de contribuir para o avanço de estudos na área de gestão de pessoas na realidade de instituições de ensino superior, o artigo apresentará um estudo de caso realizado com colaboradores e professores de uma instituição privada no noroeste do Rio Grande do Sul na cidade de Passo Fundo.

O estudo está constituído em seis seções, a primeira por essa introdução. Posteriormente, apresenta-se um referencial teórico acerca do tema proposto. Na sequência, descreve-se os aspectos metodológicos na aplicação da pesquisa, e após são apresentados os resultados obtidos a análise dos dados coletados a partir do objetivo proposto e por fim, seguem as conclusões e as referências que embasaram o presente estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O presente capítulo tem por objetivo de dissertar sobre tudo que envolve a modalidade de teletrabalho. O conceito de Teletrabalho (também conhecido como *home office* - trabalho remoto) usado ao longo deste ensaio é o presente na legislação trabalhista brasileira, com isso, o referencial teórico começa com os Artigos presentes na CLT (Consolidação das Leis do Trabalho) que tratam sobre o tema. Os aspectos mais subjetivos vêm em seguida com as vantagens e desvantagens deste modelo trabalhista. Para finalizar o capítulo é apresentado o perfil mais adequado para o trabalho remoto.

2.1. Legislação Trabalhista

Antes da Reforma Trabalhista (Lei 13.467/2017) o Art 6º era o único Artigo que versava sobre o Teletrabalho na CLT (Consolidação das Leis do Trabalho).

Art 6º: Não se distingue entre o trabalho realizado no estabelecimento do empregador, o executado no domicílio do empregado e o realizado a distância, desde que estejam caracterizados os pressupostos da relação de emprego.

Parágrafo único. Os meios telemáticos e informatizados de comando, controle e supervisão se equiparam, para fins de subordinação jurídica, aos meios pessoais e diretos de comando, controle e supervisão do trabalho alheio. (LEI 13.467, 2017, s/p).

A falta de uma regulamentação específica da modalidade trazia insegurança jurídica para as empresas que tinham interesse em adotar o Teletrabalho nas organizações. A nova Legislação Trabalhista trouxe, em sua redação, definições que formalizam e estrutura esta nova relação de trabalho, conforme será apresentado a seguir.

Art. 75-B. Considera-se teletrabalho a prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo.

Parágrafo único. O comparecimento às dependências do empregador para a realização de atividades específicas que exijam a presença do empregado no estabelecimento não descaracteriza o regime de teletrabalho. (LEI 13.467, 2017, s/p).

Neste Artigo o legislador conceitua Teletrabalho, o serviço prestado em sua maior parte fora da organização, não exigindo que sua realização ocorra unicamente fora das dependências tradicionais da empresa e, por fim, distingue o Teletrabalho de Trabalho Externo. Trabalho Externo é aquele desempenhado por empregado cuja atividade obrigatoriamente, pela sua natureza, é realizada fora da empresa, como por exemplo, o técnico de TV a cabo que atendem nas residências, o vendedor autônomo, entre outros.

Art. 75-C. A prestação de serviços na modalidade de teletrabalho deverá constar expressamente do contrato individual de trabalho, que especificará as atividades que serão realizadas pelo empregado.

§ 1º Poderá ser realizada a alteração entre regime presencial e de teletrabalho desde que haja mútuo acordo entre as partes, registrado em aditivo contratual.

§ 2º Poderá ser realizada a alteração do regime de teletrabalho para o presencial por determinação do empregador, garantido prazo de transição mínimo de quinze dias, com correspondente registro em aditivo contratual. (LEI 13.467, 2017, s/p).

Os trechos supracitados determinam que uma vez estabelecida essa modalidade de trabalho, obrigatoriamente através de um contrato individual, somente o empregador poderá convertê-la em presencial, respeitando o prazo mínimo de 15 (quinze) dias para mudança.

Na sequência, o Artigo 75, determina que os itens relacionados a possibilitar a execução do teletrabalho, bem como as despesas oriundas da atividade, deverão constar de contrato entre as partes.

Art. 75-D. As disposições relativas à responsabilidade pela aquisição, manutenção ou fornecimento dos equipamentos tecnológicos e da infraestrutura necessária e adequada à prestação do trabalho remoto, bem como ao reembolso de despesas arcadas pelo empregado, serão previstas em contrato escrito.

Parágrafo único. As utilidades mencionadas no caput deste artigo não integram a remuneração do empregado. (LEI 13.467, 2017, s/p).

O legislador finaliza determinando que caiba ao empregador a responsabilidade por instruir os empregados quanto às precauções necessárias a se evitar doenças e acidentes de trabalho, mediante assinatura de termo de responsabilidade pelo contratado.

Art. 75-E. O empregador deverá instruir os empregados, de maneira expressa e ostensiva, quanto às precauções a tomar a fim de evitar doenças e acidentes de trabalho.

Parágrafo único. O empregado deverá assinar termo de responsabilidade comprometendo-se a seguir as instruções fornecidas pelo empregador. (LEI 13.467, 2017, s/p).

Existe no Brasil, uma Norma Reguladora 17 - Ergonomia, do Ministério do Trabalho e Emprego, que tem por objetivo “estabelecer parâmetros que permitam a adaptação das condições de trabalho às características psicofisiológicas dos trabalhadores, de modo a proporcionar um máximo de conforto, segurança e desempenho eficiente”. Esta NR 17 traz em sua redação as melhores práticas da Ergonomia.

2.2. Vantagens do Teletrabalho

Em busca de produtividade e redução de custos, cada vez mais organizações formalizam políticas de trabalho remoto - e relatam que os ganhos são bem maiores que os desafios (EXAME, 2015, s/p). A antecipação desse novo modelo de relação trabalhista pode gerar vantagem competitiva para as organizações e satisfação para os funcionários que possuem perfil para trabalhar fora do escritório tradicional.

De acordo com Brik e Brik (2011, s/p) “Flexibilidade, ausência de engarrafamentos e ônibus lotados, mais tempo para lazer prática de esportes, poderem curtir os amigos e a família, participar da educação dos filhos, ter uma alimentação mais saudável, entre outras vantagens fazem do escritório em casa uma ótima opção para os novos tempos”.

Para Barros e Silva (2010, s/p) a retenção de talentos no *Home Office* ocorre principalmente por “propiciar aos funcionários oportunidades de conciliar as atividades profissionais com a vida pessoal”, ainda segundo eles “os profissionais mais próximos da aposentadoria poderiam dedicar-se a outras atividades, sem deixar de contribuir com o seu conhecimento acumulado”.

Segundo Costa (2003, p. 3) “No que se refere aos problemas sociais, à prática do teletrabalho aparece como capaz de contribuir para: melhorar o fluxo do trânsito, diminuir a poluição e o número de acidentes, permitir a inclusão de minorias no mercado de trabalho e a revitalização econômica de regiões fora dos grandes eixos de produção”.

2.3. Desvantagens do Teletrabalho

Luna (2014, p. 8) aponta, em seu artigo, como desvantagens para as empresas que aderem ao Teletrabalho o “possível vazamento de informações sigilosas da empresa e a dificuldade na implantação e extensão da cultura empresarial”.

Segundo Brik e Brik (2011, s/p) “(...) às vezes a família pode confundir a sua autonomia com disposição em tempo integral”. Para que isso não ocorra é preciso que os familiares, vizinhos, empregados e todos que fazem parte do dia-a-dia do teletrabalhador, tenham consciência que, apesar de o trabalho ser realizado em casa, é preciso ter a privacidade de um escritório tradicional.

Segundo Barros e Silva (2010) quem trabalha remoto pode experimentar a “sensação de aumento na carga de trabalho, ter dificuldade de interação com os colegas distantes e, até mesmo, desenvolver uma percepção mais negativa de justiça”. Ainda segundo os estudiosos os teletrabalhadores podem ter dificuldade de ascensão na carreira devido à falta de visibilidade na empresa e da inexistência de parâmetros de avaliação de desempenho.

Para Costa (2003, p. 3) “(...) as desvantagens do teletrabalho para o indivíduo referem-se à questão do isolamento social e a possíveis limitações ao desenvolvimento da carreira dos teletrabalhadores”.

2.4. Perfil

Brik e Brik (2011, s/p) afirmam que “(...) via de regra, as três competências essenciais para trabalhar de casa são: disciplina, concentração e organização. Sem elas, é muito difícil tocar um escritório em casa”.

É preciso levar em consideração o tipo de trabalho que é realizado em uma empresa, para alterar a relação de trabalho tradicional para *Home Office*. Pessoas com atividades ligadas a desenvolvimento, pesquisa e informática costumam realizar as tarefas a distância com mais facilidade (EXAME, 2015).

Conforme Costa (2003, s/p) “(...) os indivíduos adequados ao Teletrabalho são aqueles seguros, independentes, confiáveis, automotivados, capazes de gerir seu tempo e determinar prioridades de maneira adequada”. Ainda segundo Costa (2003), Gauthier e Dorin (1996) usaram os seguintes critérios de Seleção para o Teletrabalho (Tabela 1):

Tabela 1.

Critérios de Seleção para os Candidatos ao Teletrabalho

| CARACTERÍSTICAS PESSOAIS | ATITUDES E ADPTIDÕES DO TELETRABALHO | AMBIENTE PESSOAL |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Flexível• Confiável• Capacidade de adaptação• Autodisciplinado• Confiante• Bom senso• Independente | <ul style="list-style-type: none">• Capaz de trabalhar sem supervisão e sem pressão hierárquica para o escritório• Boa aptidão para a comunicação• Bem organizado• Boa gestão do tempo• Eficácia para solucionar problemas• Autonomia• Saber trabalhar em equipe• Experiência no trabalho• Vários anos de experiência na organização | <ul style="list-style-type: none">• Espaço na residência• Cuidados convenientes para as crianças e pessoas idosas• Possuir amigos fora do trabalho• Família solidária• Desejo e razão para iniciar o teletrabalho |

Fontes: Trope, 1999.

A próxima seção apresenta a metodologia utilizada nesta pesquisa.

3 METODOLOGIA

O presente artigo foi realizado com o objetivo de apresentar o resultado do projeto piloto de Teletrabalho, realizado em uma das maiores instituições financeiras da América Latina. A empresa X (nome fictício, para atendimento da solicitação da empresa objeto de pesquisa) está com grande investimento em inovação, alinhando-se às novas tendências de mercado.

A coleta de dados foi realizada através de um questionário, com 15(quinze) perguntas e seus subitens, de Janeiro de 2017 à Janeiro 2018. Os assuntos abordados foram: o processo de seleção, as expectativas em relação ao Teletrabalho, o suporte operacional e pessoal, o desempenho, a carreira, as vantagens e desvantagens do *Home Office* e o que poderia ser melhorado ou aperfeiçoado no projeto piloto.

Participaram da entrevista 2 (dois) Homens e 2 (duas) Mulheres, com faixa etária de 30 (trinta) a 40 (quarenta) anos. Os 4 (quatro) participantes são funcionários da empresa X há mais de 10 anos. Uma das entrevistas foi realizada através de resposta escrita do questionário e as outras 3 (três) feitas por entrevista oral, com duração de 35 e 45 minutos.

3.1. O projeto piloto em *Home Office*

Com mais de 100 mil funcionários e com atuação em todo território nacional, a empresa X lançou seu plano piloto com a intenção de aprimorar a eficiência operacional, produtividade e qualidade de vida dos funcionários.

O início dessa nova relação trabalhista começou em Abril de 2015, com 9 (nove) funcionários, que foram escolhidos após uma seleção onde participaram 40 (quarenta) interessados. Ainda no primeiro semestre de 2015, a empresa expandiu esse número para 100 (cem) Teletrabalhadores, todos ligados à Diretoria de Tecnologia, atuando em São Paulo e Distrito Federal.

Com a adesão por livre opção do funcionário, os colaboradores participaram de um processo de seleção para trabalhar em *Home Office*, sempre a critério da conveniência e oportunidade da empresa. Esta primeira fase do plano piloto, contou com uma meta de produtividade estipulada de 15% acima da exigida para os profissionais lotados no departamento. Além disso, antes do trabalho ser realizado, a residência precisava ser certificada pelo SESMT (Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho) para que o colaborador pudesse exercer suas funções remotamente.

A empresa X havia determinado que pelo menos um dia da semana o teletrabalhador deveria bater o ponto no escritório tradicional e que seus telefones deveriam ficar sempre ligados e seus e-mails checados. Como regra, ficou estabelecido que no máximo de 50% de cada equipe poderia trabalhar de sua residência.

Apesar do número de desistência ser de 2 (dois) teletrabalhadores, em Abril de 2018 apenas 38 (trinta e oito) funcionários continuam trabalhando remotamente. A queda de 62% em relação ao número inicial se deve, principalmente, ao maior programa de incentivo à aposentadoria da história da empresa, que ocorreu final de 2016, com adesão de 9,4 mil empregados que aceitaram o acordo e saíram da empresa. Com a queda no quadro de funcionários e com o surgimento de algumas oportunidades em cargos diversos, parte dos colaboradores teve que voltar a trabalhar diretamente do escritório tradicional.

Com a Reforma trabalhista trazendo um direcionamento para esta nova relação de trabalho e o orçamento de 2018 da empresa X aprovado, existe a perspectiva do número de teletrabalhadores se expandir para 200 (duzentos) funcionários, porém com algumas modificações.

A segunda fase do projeto piloto em *Home Office* está sendo estudada, mas algumas vertentes já foram definidas, o que é o caso da adesão de outras Diretorias para o Teletrabalho. Além disso, o Banco deu a autonomia para cada gestor escolher a quantidade de pessoas que poderão trabalhar remotamente e retirou a obrigatoriedade do comparecimento do trabalhador uma vez por semana no escritório. Nessa nova fase o funcionário precisará comparecer ao Banco uma vez a cada 15 dias ou realizar o trabalho por videoconferência.

Outra mudança importante prevista é a suspensão da verificação preliminar da residência do trabalhador pelo SESMT, que emitia a certificação de que o local estava adequado para o Teletrabalho. Para isso, o colaborador precisará assinar um “termo de acordo”, em que atesta que sua casa está adaptada para o trabalho remoto.

A meta, que antes era estipulada em 15% a mais da produtividade dos trabalhadores tradicionais, não terá mais diferenciação. O Banco acredita que o aumento na qualidade de vida e as características do Teletrabalho já trazem naturalmente uma produtividade maior de seus colaboradores.

Para compreender melhor as percepções que os próprios funcionários têm de suas atuações como teletrabalhadores, os 4 (quatro) entrevistados, atuantes no plano piloto da empresa X, participaram da pesquisa, de forma voluntária e com a garantia de sigilo da identidade.

4 ANÁLISE E RESULTADOS

Este capítulo se destina a apresentar os resultados da pesquisa, e está dividido em seções que expressam a sequência dos dados obtidos.

4.1. Categoria de análise I: verificar se a modalidade Teletrabalho impacta no bem estar dos colaboradores

A alteração da condição de trabalhador tradicional para teletrabalhador impulsionou a estes profissionais reverem sua relação com o trabalho. Todos os entrevistados afirmaram que o trabalho se tornou mais agradável após a mudança.

Ao abordar a questão da “prática de atos saudáveis”, dois dos entrevistados relataram que começaram a prática de exercícios físicos após iniciarem o trabalho remoto. A realização de atividades físicas já era uma prática habitual para um dos entrevistados, o que não mudou depois do *Home Office*, e apenas um relatou que continua sedentário.

No deslocamento entre a casa e a empresa, o trabalhador está sujeito às situações desgastantes, como: trânsito tumultuado, poluição sonora e visual, variações climáticas, contato com pessoas investidas de humores variados, além de estar mais exposto a vivenciar situações de violência como um assalto, por exemplo. Não precisar se expor a tais circunstâncias foi ressaltado, por todos os entrevistados, como um grande benefício de trabalhar em casa. Nesse sentido, cabe lembrar que todos os participantes do plano piloto em *Home Office* da empresa X residem em grandes metrópoles brasileiras, SP e DF, onde tais problemas são verificados.

O menor número de carros circulando nas vias gera benefícios para a sociedade como um todo, devido, principalmente, à redução da poluição e a diminuição dos acidentes de trânsito.

Os entrevistados enfatizaram que obtiveram uma melhora nas horas de sono, uma vez que o tempo de deslocamento para a empresa passou a ser incorporado ao período disponível para o descanso, refletindo uma maior disposição para a realização do trabalho.

A comodidade de estar em casa poderia ser fator de interferência nos hábitos alimentares dos teletrabalhadores, que passaram a experimentar uma facilidade de acesso aos alimentos a qualquer horário, porém nenhum dos entrevistados apresentou alteração nesse aspecto.

É importante ressaltar que todos os entrevistados escolheram voluntariamente trabalhar remoto e se sentem adaptados ao novo modelo de trabalho, revelando que preferem continuar nessa condição.

4.2 Categoria de análise II: elencar vantagens e desvantagens desta relação trabalhista

4.2.1. Subcategoria de análise 2.1: vantagens do teletrabalho

Das “expectativas” geradas pelo Teletrabalho, o tempo gasto no trânsito, para deslocamento entre casa e empresa, foi o fator mais citado como motivação de trabalhar remoto, já o isolamento é visto pela maioria dos entrevistados como o maior desafio dessa nova relação de trabalho.

Apesar de o isolamento ocasionar dificuldades no relacionamento interpessoal, os entrevistados atribuem essa condição como o principal fator do aumento de produtividade, uma vez que não estão expostos às distrações do ambiente tradicional do trabalho.

Os teletrabalhadores que moram com suas famílias, citaram que ocorreu um aumento significativo na qualidade do tempo disponível com seus familiares e que este benefício é perceptível por todos.

A empresa X controla a jornada de trabalho dos funcionários do *Home Office* via ponto eletrônico, além de determinar metodologia para atingimento das metas. Desta forma, benefícios como flexibilidade de horários, desvinculação de uma rotina preestabelecida e liberdade na forma de realização do trabalho, não são percebidos. Porém, a segurança de ter um horário prefixado para começar e terminar as atividades evita jornadas de trabalhos extensivas e, tendo referências bem definidas que limitam o tempo e espaço de trabalho e de vida pessoal, proporciona uma satisfação por parte dos funcionários.

4.2.2. Subcategoria de análise 2.2: desvantagens do teletrabalho

A comunicação entre a empresa e os teletrabalhadores é realizada através de e-mails, mensagens instantâneas, telefone corporativo e aplicativo de mensagem. Um dos entrevistados acredita que a falta do contato pessoal provoca uma demora do repasse das informações e que as ferramentas não são suficientes para suprir a ausência do contato direto. Alguns dos entrevistados sugeriram a videoconferência como ferramenta que contribuiria para melhorar o trabalho, porém,

segundo o capital humano da empresa, essa modalidade de comunicação irá ser adotada na próxima fase do projeto piloto.

Em se tratando de ascensão profissional, é comum que o teletrabalhador se sinta preterido, ou prejudicado, comparativamente aos colegas lotados nas dependências da empresa, porém nenhum dos entrevistados se sente prejudicado em uma eventual concorrência. Ocorreram dois tipos de percepções: que as chances de crescimento na empresa decorrem da apresentação de resultados e outra de que a visibilidade não é a mesma que o trabalhador tradicional possui. Contudo, por não estarem participando de nenhuma concorrência ou em busca de ascensão profissional não se sentem prejudicados.

Destacada a questão da visibilidade, um dos entrevistados ponderou que para as pessoas que pretendem ascensão profissional o melhor seria trabalhar na sede da empresa.

4.3. Categoria de análise III: identificar as mudanças oriundas desta nova modalidade de trabalho

A relação do teletrabalhador com seus familiares, vizinhos e amigos sofreu interferência a partir da inserção do trabalho remoto nas suas residências. A transição exigiu aos trabalhadores que negociassem com essas pessoas os limites de tempo de contato, para que não ocorressem interrupções das suas tarefas no momento em que estivessem prestando serviço. Todos os entrevistados relataram que conseguiram equilibrar o trabalho com a vida pessoal.

Apesar de não existir mais as distrações advindas da convivência com os colegas, o ambiente da residência possui armadilhas que podem levar o teletrabalhador à desconcentração, como: televisão, internet e vizinhança, por exemplo. Um dos entrevistados relatou que no começo teve dificuldades para se concentrar no trabalho, que precisou usar de disciplina e organização para conseguir executar as tarefas.

O paradigma de hierarquia existente na relação do trabalho convencional, subordinado e chefe, são rompidos quando a relação passa a ser de Teletrabalho. Enquanto no formato tradicional a produção sofre influências pelo contato pessoal direto com o superior, no *Home Office* o compromisso está associado à entrega do trabalho sem a presença física do gestor.

4.4. Categoria de análise IV: apontar as dificuldades de implantação deste método de trabalho por parte do colaborador

Todos os teletrabalhadores entrevistados citaram que a inexperiência não é recomendada para quem deseja trabalhar remoto. A autonomia para realização do trabalho foi uma das principais características percebidas no *Home Office*. O lado positivo relatado da independência do trabalho é da busca autodidata para a realização do serviço, o que induz ao desenvolvimento de conhecimentos mais aprofundados e uma busca maior pelos resultados. Contudo, existe o

empobrecimento na troca de conhecimento decorrente da perda da proximidade física com colega, que inviabiliza o esclarecimento rápido de uma dúvida, afetando a celeridade do trabalho.

Metade dos entrevistados convive com outras pessoas em casa durante horário de trabalho. No entanto, após algumas conversas, ajustes foram realizados para adaptação à nova forma laborativa, alcançando sem dificuldades a separação das atividades profissionais com a rotina doméstica.

O ambiente de empresa proporciona a necessidade de interação com os colegas, acarretando, conseqüentemente, a dispersão da concentração. As dependências e mobiliário são projetados para a execução do serviço atentando às exigências mínimas de segurança do trabalho, para garantir a saúde do profissional. Um dos entrevistados relatou que começou a focar muito no trabalho e ficar bastante tempo sentado numa mesma posição, com isto começou a sentir algumas dores musculares. Para ele a nova lógica de tempo/espço do modelo *Home Office* gerou dificuldades de adaptação.

A maioria dos entrevistados comprou móveis novos para adequar o ambiente da casa com o do trabalho, resultando em gastos financeiros iniciais que não foram reembolsados.

O empobrecimento das relações pessoais, dado à falta de convívio, leva muitos trabalhadores a desistirem do trabalho remoto. Um dos entrevistados citou que o encontro semanal obrigatório na sede da empresa ameniza esse impacto negativo de restrição do convívio social.

A empresa X disponibiliza suporte telefônico ao teletrabalhador, objetivando solucionar eventuais dificuldades na execução das tarefas. Entretanto, dois entrevistados relataram que estas ferramentas de auxílio não são tempestivas, tornando morosa a solução de problemas, sendo este, portanto, um item destacado como necessário de aprimoramento pela empresa.

4.5. Categoria de análise V: pontuar os desafios de implantação do Teletrabalho por parte da empresa

Dada à natureza do serviço, nem todas as atividades podem ser realizadas de forma remota, sendo o Teletrabalho restrito às funções em que seja possível mensurar objetivamente o desempenho do colaborador sem a necessidade de sua presença física. A empresa X, como instituição financeira, implementou o plano piloto na modalidade *Home Office*, inicialmente, com as equipes de tecnologia e com profissionais já engajados neste setor. Avaliar a natureza do serviço e o perfil adequado do colaborador se torna um desafio para empresa que deseja implantar o Teletrabalho.

Garantir a segurança dos dados da empresa, utilizando mecanismos de controle para reter o vazamento de informações sigilosas é uma preocupação constante da empresa X. Esse receio na modalidade *Home Office* é ainda maior, considerando que as ferramentas de trabalhos são disponibilizadas para fora do âmbito da organização.

Outro desafio verificado pela empresa X para a implantação do *Home Office*, segundo os entrevistados, diz respeito às restrições orçamentárias direcionadas para esta modalidade.

Os pesquisados relataram que ainda não há cursos voltados para o treinamento e suporte eficiente ao Teletrabalho. Ou seja, a empresa enfrenta o desafio de realizar a capacitação respaldando-se na experiência dos profissionais envolvidos no projeto piloto.

Sob o aspecto jurídico a matéria disponível é incipiente, não havendo ainda jurisprudência relativa a essa nova modalidade de trabalho, que possa resguardar e amparar demandas trabalhistas. Tal fato gera insegurança às empresas para implantação do *Home Office* e aos funcionários que desempenham seus trabalhos desta maneira. No entanto, a Lei n 13.467/2017, decorrente da reforma trabalhista, abordou o tema com mais detalhes, o que sinaliza uma preocupação do judiciário em dar maior atenção ao assunto.

4.6. Categoria de análise VI: relacionar a modalidade Teletrabalho com os resultados organizacionais

O baixo índice de desistência (2%), na primeira fase do plano piloto da empresa X demonstra a satisfação por parte dos colaboradores em exercerem suas atividades de maneira remota.

Todos os entrevistados mencionaram que uma das preocupações iniciais da organização ao adotar o regime de Teletrabalho, que seria a queda na produtividade, não ocorreu.

Em entrevista (EXAME, 2015, s/p) o diretor de gestão de pessoas da empresa X, disse que foi observado um aumento de 38% no desempenho do grupo que participa do piloto.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este ensaio foi realizado objetivando contribuir socialmente para uma melhor compreensão de aspectos pertinentes ao Teletrabalho, quais sejam “vantagens e desvantagens”, optando por uma abordagem descritiva de uma experiência específica, que pretende proporcionar a ampliação do debate sobre o tema.

No momento em que é percebida uma mudança na forma laborativa, dado ao desenvolvimento das Tecnologias da Informação e Comunicação, o resultado deste estudo demonstra que o perfil dos entrevistados inseridos no plano piloto da empresa X é de pessoas que possuem a maturidade para a autonomia que o trabalho necessita, idade média de 35 anos, com experiência e tempo médio de carreira acima de 10 anos, que possuem flexibilidade para adequação ao estilo do trabalho, mas que não apresentam desejo por ascensão profissional.

As questões abordadas neste estudo, tais como: a interferência na qualidade de vida dos colaboradores e nos resultados da empresa corroboram com a afirmativa de que “os ganhos são bem maiores que os desafios” (EXAME, 2015, s/p). Os funcionários experimentam um bem estar na função, que está desvinculado de um objetivo de ascensão na carreira, e esta satisfação reflete

em uma maior produtividade, gerando vantagem competitiva para a organização, sendo esta constatação relevante para a empresa estudada e para outras que desejam implantar esta nova modalidade.

Há que se ponderar que apesar do Teletrabalho e suas particularidades ainda ser matéria pouco desenvolvida pelo judiciário, a Lei n 13.467/2017 sinaliza para uma necessidade de análise além de uma caracterização por analogia à forma tradicional de trabalho. Portanto, o que foi um dos desafios encontrados pela empresa X para implantação do plano piloto do *Home Office*, sendo também objeto de receio para as empresas em geral, a partir da reforma trabalhista, um novo cenário em termos de legalidade concernente ao trabalho remoto começa a se apresentar, ainda que timidamente.

A empresa X optou por iniciar com o modelo no setor de tecnologia, com uma quantidade de colaboradores que corresponde a menos de 1% do quadro total de funcionários. Devido à natureza específica do trabalho e o perfil semelhante dos colaboradores, as informações extraídas foram suficientes para delinear assertivamente os aspectos abordados relativos à qualidade de vida e produtividade, embora os gestores envolvidos com plano piloto não tenham participado das pesquisas deste estudo e a quantidade de entrevistados alcançarem pequena parte dos teletrabalhadores.

Não foi objeto de este estudo verificar o impacto nos resultados financeiros da empresa X, mensurando redução ou elevação dos gastos.

O Teletrabalho é uma alternativa para absorção de mão-de-obra de profissionais que possuem perfil autônomo e flexível, adequados a ocupar estes novos postos de trabalho. Não obstante aos riscos relacionados à condução das tarefas fora do ambiente das organizações, a escolha do material humano adequado possibilita o alcance dos resultados esperados, além da experiência de uma nova forma de gestão de pessoas, que poderão manifestar suas capacidades, aliando ao ganho na qualidade de vida. Isto repercute numa atuação social que abrange a uma nova tendência de mercado, acompanhando os benefícios que o desenvolvimento tecnológico pode proporcionar, como o aperfeiçoamento no modo de trabalhar associada a melhor utilização do tempo.

Por oportuno, ao verificar que a empresa X mantém em funcionamento o plano piloto do *Home Office*, iniciado em 2015, e planeja expandir a atuação desta forma laborativa é possível inferir que a experiência é positiva.

Este estudo abordou aspectos que pretendem contribuir para a construção do entendimento da matéria, explorando o tema *Home Office* e sabendo que a discussão não se esgota, tal qual são grandes as particularidades que envolvem o assunto.

REFERÊNCIAS

- Alves, M. R. (2011). *Funcionários do Banco do Brasil poderão trabalhar de casa*. Recuperado em 16. Fev. 2017, de, <http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,funcionarios-do-banco-do-brasil-poderao-trabalhar-de-casa-imp-,1680525>.
- Barros, A. M., & Silva, J. R. G. (2010). *Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração home-office: estudo de caso no Shell Brasil*. Recuperado em 14. Maio, 2017, de, http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512010000100006&lng=pt&nrm=isso.
- Brasil. Lei 13.467/2017. Recuperado em 13 jan. 2018, de, http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm.
- Brik, M. S., & Brik, A. (2011). *As 100 dicas do Home Office: um guia básico para montar e manter seu escritório em casa*. São Paulo: AB.
- Costa, I. S. A. (2003) *Poder/Saber e subjetividade na construção do sentido do teletrabalho*. Recuperado em 21 maio 2017, de, <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/3273/Capaetc%202.pdf?sequence=1>
- Diario de Pernambuco (2017). *Banco do Brasil aposenta 9,4 mil funcionários e suspende concursos*. Recuperado em 16 fev., de, <http://www.diariodepernambuco.com.br/app/noticia/economia/2016/12/12/,679537/banco-do-brasil-aposenta-9-4-mil-funcionarios-e-suspende-concursos.shtml>.
- Ebradi (2017). *Reforma trabalhista: Regulamentação do teletrabalho (home office)*. Recuperado em 13 jan 2018, de, <https://jus.com.br/artigos/62063/reforma-trabalhista-regulamentacao-do-teletrabalho-home-office>.
- Exame (2017). *Os benefícios do home office para as empresas*. Recuperado em 14 maio 2017, de, <http://exame.abril.com.br/negocios/os-beneficios-do-home-office-para-as-empresas/>.
- Fernandes Junior, S. F. (2017). *A Regulamentação do Teletrabalho (Home Office) pela Reforma trabalhista*. Recuperado em 13 jan. 2018, de, <https://trabalhista.blog/2017/08/04/a-regulamentacao-do-teletrabalho-home-office-pela-reforma-trabalhista/>.
- Freitas, A. L. P., de Souza, R. G. B., & de Meirelles Quintella, H. L. M. (2013). Qualidade de Vida no Trabalho do técnico-administrativo em IES públicas: uma análise exploratória. *Revista Brasileira de Qualidade de Vida*, 5(2).
- Gauthier, C., Dorin, P., Lombard, D., Dumoulin, E., & Vincenti, J. C. (1996). *Le guide pratique du télétravail*. Editions d'Organisation.
- Hruschka, C. L. (2017). *Home office e a reforma trabalhista*. Recuperado em 13 jan. 2018, de, <https://jus.com.br/artigos/61197/home-office-e-a-reforma-trabalhista>.
- Inbep (2017). *Ergonomia (NR-17): o que é e para que serve?*. Recuperado em 13 jan. 2018, de, <http://blog.inbep.com.br/saiba-mais-sobre-a-nr-17-ergonomia/>.

Luna, R. A. (2014) *Home Office um novo modelo de negócio e uma alternativa para os centros urbanos*. Recuperado em 13 jan. 2018, de, http://revistapensar.com.br/administracao/pasta_upload/artigos/a91.pdf.

Shmidi, M. (2017). *Modalidade de home office ganha projeção em empresas dos setores público e privado*. Recuperado em 13 jan. 2018, de, <http://www.sobratt.org.br/index.php/08042016-modalidade-de-home-office-ganha-projecao-em-empresas-dos-setores-publico-e-privado/>.

Trope, A. (1999). *Organização virtual: impactos do teletrabalho nas organizações*. Qualitymark Editora Ltda.