

A implantação do teletrabalho apoiado na responsabilidade social corporativa: um estudo de caso em empresa de tecnologia

The implementation of telework supported in corporate social responsibility: a case study in technology company

Roseli Aparecida Cifarelli¹

Mario Augusto Thomé de Souza²

Recebido: 17/10/2016

Aprovado: 05/12/2016

Publicado: 15/12/2016

Processo de Avaliação: Double Blind Review

RESUMO

O Teletrabalho é um dos aspectos de uma nova cultura organizacional que apoiada em ferramentas tecnológicas tem auxiliado as organizações a incrementar a competitividade e a satisfação de seus clientes. Alguns dos benefícios que se busca na implantação do Teletrabalho é a redução da movimentação do profissional, a diminuição do custo de deslocamento e de instalações físicas. Este relato tem por objetivo analisar a implantação do Teletrabalho como uma das diretrizes de governança corporativa proposta pelo conselho de administração. Trata-se de uma pesquisa qualitativa com estudo de caso de uma multinacional que adota em suas filiais ao redor do mundo, o Teletrabalho. No Brasil foi necessário considerar o ambiente e cultura organizacional, aspectos legais, planejamento das etapas, monitoramento a aderência, além da utilização de indicadores para implantar o Teletrabalho. Os resultados obtidos mostram a viabilidade da implantação do Teletrabalho. Condição esta que pode ser utilizada como modelo para outras empresas, contribuindo na disseminação de melhores práticas de gestão aliada a Responsabilidade Social e Corporativa.

Palavras-chave: Teletrabalho; Responsabilidade Social e Corporativa.

¹ Cursando mestrado profissional em Administração em Governança Corporativa no Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas. Consultora de Recursos Humanos com especialização de políticas de remuneração, benefícios e *compliance*. E-mail: roseli.cifarelli@hotmail.com

² Cursando mestrado profissional em Administração em Governança Corporativa no Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas. Especialista em Gestão Estratégica de TI e em Educação Corporativa e Graduado em Administração. E-mail: mario.thome@uol.com.br

ABSTRACT

Remote Work is one aspect of a new organizational culture that supported by technological tools has enabled transformations organizations in order to increase competitiveness and satisfaction. One of the conditions necessary to the implantation of Remote Work is the reduction of the drive professional, decreasing the displacement and installation cost. This report aims to analyse the implementation of telework as one of the governance guidelines proposed by top management. It is a qualitative research with case study of a multinational adopted at its affiliates around the world Remote Work. In Brazil it was necessary to consider the environment and organizational culture, legal aspects, the steps planning, compliance monitoring, and the use of indicators to implement Remote Work. The results show the feasibility of the implementation of Remote Work, it can be used as a model for other companies, contributing to the dissemination of best management practices combined with Social and Corporate Responsibility.

Key Words: Remote Work; Corporate Responsibility and Social Responsibility.

1 INTRODUÇÃO

A evolução das tecnologias da informação e das comunicações possibilitou melhores condições para as empresas atuarem mundialmente, por intermédio da possibilidade de serem montadas equipes com integrantes atuando em vários países. Simultaneamente os grandes centros urbanos têm entre seus aspectos menos interessantes os grandes deslocamentos realizados pelos indivíduos para chegarem aos seus locais de trabalho. O maior deslocamento aumenta o gasto de tempo e energia em meios de transporte, podendo reduzir a qualidade de vida dos profissionais. Dentre as consequências de maior deslocamento, pode-se destacar ainda o aumento da poluição ambiental e o maior dispêndio de energia. As soluções tecnológicas para a integração de equipes internacionais, compostas por culturas e fuso horários distintos, também se mostram eficazes para equipes que estejam em um mesmo centro urbano. Adotar Teletrabalho, tem como condicionante uma série de aspectos legais, da cultura organizacional regional e mundial, além do comportamento do indivíduo, seja como subordinado ou como gestor.

Conforme a afirmação de Nilles (1997), o Teletrabalho é a substituição do trajeto de ida e volta do local de trabalho pelas telecomunicações e/ou informática, dessa forma, pode-se definir o Trabalho Remoto, Teletrabalho, *Telecommuting* ou *Remote Work* como a possibilidade de trabalhar a qualquer de tempo e lugar, com a utilização

de ferramentas de comunicação e colaboração em um ambiente de trabalho virtual de forma permanente, regular ou esporádica.

O Teletrabalho foi um termo criado por Jack Nilles (1976) no seu livro “*The Telecommunications Transportation Trade-Off*”. Nilles é considerado o pai do teletrabalho e um dos maiores especialistas da área.

O Teletrabalho oferece benefícios importantes as empresas como a redução de custos de estrutura e possibilita ao funcionário flexibilidade para o convívio da família, além de reduzir o *stress* e despesas decorrentes do deslocamento (Mello, 1999). Desta forma, o Teletrabalho apresenta oportunidades de melhorias para ambos os agentes envolvidos, a empresa e o funcionário.

O caso abordado neste relato é a decisão de uma empresa francesa de Tecnologia da Informação (TI) que adotou a política de Teletrabalho (TT) ou *Remote Work* (RW) em sua matriz, e incentivou que os demais centros de negócios nos mais de 25 países em que atua a adotassem a mesma forma de atuação. No Brasil identificou-se barreiras para a adoção desta modalidade de trabalho, o que tornou inviável implementá-la em todas as áreas da filial. Condição esta que levou a empresa a optar por inicialmente implantar o TT em alguns departamentos específicos. A implantação inicial possibilitou constatar a resistência por parte dos gestores responsáveis em relação aos funcionários que executavam o TT. Os gestores interpretavam que os colaboradores da empresa não tinham cultura e vivência que possibilitasse o trabalho sem supervisão direta. Este temor por parte dos gestores se baseava numa percepção de perda de controle e produtividade na equipe gerida.

Para vencer esta percepção, um grupo restrito de funcionários da filial brasileira passou a trabalhar um dia da semana em sua residência, para testar a aplicabilidade da proposta de TT proposta pela matriz. Tal ação experimental não foi acompanhada por processos de controle sobre o que estava sendo realizado pelos funcionários em suas residências. Ao mesmo tempo a matriz francesa exercia forte pressão sobre a filial brasileira exigindo uma política formal, para viabilizar a oportunidade de trabalho remoto de todos os funcionários. Para o atendimento desta demanda da matriz, e com base nos resultados observados no grupo experimental a filial brasileira iniciou o planejamento da adoção do TT como política da empresa, esclarecendo quais seriam os colaboradores elegíveis, quais seriam os fluxos para adoção e suspensão do TT e por fim, os direitos e deveres dos colaboradores e gestores.

Vale destacar que a decisão de adoção do TT pela empresa francesa se originou no comitê de administração, condição esta que possibilitou o projeto se apoiando nas boas práticas de governança corporativa exercidos pela empresa.

2 O CONTEXTO INICIAL

Segundo Goulart (2009) Teletrabalho é o processo de levar o trabalho ao empregado em vez de levar este ao trabalho; se caracteriza como uma atividade periódica fora da empresa, envolvendo um ou mais dias por semana, seja em casa ou em outras áreas intermediárias de trabalho. Para o autor é a substituição parcial ou total das viagens diárias, ao trabalho por tecnologia das comunicações, possivelmente com o auxílio de computadores e outros recursos.

A globalização das empresas que expandiu o capital e o trabalho a diversos pontos do globo possibilitou a formação de equipes multiculturais que passaram a trabalhar em lugares distantes com fuso horários completamente distintos. Além da chegada da massa trabalhadora mais jovem, conhecida como “Geração Y” criadas dentro da cultura da tecnologia e interatividade e habituadas ao novo ambiente.

A geração conhecida como Y, compreende as pessoas nascidas a partir de 1978 (Veloso *et al.*; 2008) e tem suas características relacionadas com o ritmo de mudança, a necessidade e o grau de interatividade, o acesso a informação e o entendimento do mundo que em conjunto definem uma nova forma de ser e agir na sociedade, com reflexos significativos no mundo do trabalho (Lombardia *et al.*, 2008; Tapscott, 2008; Coimbra; Schikmann, 2001).

O trânsito nos grandes centros urbanos se estabelece como um fator de incentivo ao TT considerando que o aumento do tempo envolvido no itinerário de ida e volta ao trabalho, ou à uma reunião externa ou escritórios de clientes. É possível inferir que a possibilidade de redução desses deslocamentos resulta em um aumento da satisfação do colaborador, e reflete na melhora dos resultados individuais e da empresa, bem como na qualidade de vida com a diminuição do *stress*.

Adicionalmente a matriz francesa expandia para suas filias a política mundial da empresa de ser reconhecida como Socialmente e Ambientalmente Responsável. Focada neste objetivo, alguns dos resultados esperados são a diminuição dos custos e tempo de

deslocamento dos funcionários, contribuindo para a menor poluição ambiental e a melhoria da satisfação do funcionário por ter mais tempo livre para atividades de lazer ou mesmo para se dedicar um pouco mais a família. Este contexto é mais abrangente do que simplesmente posicionar o funcionário em sua residência no momento de executar suas atividades profissionais.

Uma das premissas impostas pela matriz destaca a necessidade de elaborar um documento em forma de relatório, quando a regional possuísse limitações para a adoção do TT ou dificuldades de adotar os indicadores de desempenho. Esse documento deveria reportar as justificativas e a comprovação das eventuais limitações.

A empresa de TI, objeto desta análise, adotou primeiramente um percentual de colaboradores, considerando que os mesmos parcialmente poderiam trabalhar em TT. Vale destacar que esta ação se estabeleceu como um dos indicadores de desempenho da unidade brasileira.

Com a finalidade de contextualizar esta investigação, vale destacar que a empresa de tecnologia de origem francesa, está presente em mais de 72 países, possui cerca de 74.000 colaboradores e um faturamento anual de € 11 bilhões (dados de 2014). No Brasil são 1.600 colaboradores, sendo 500 que trabalham no escritório central e os demais dentro das empresas clientes, prestando serviços localmente. No Brasil e nas demais unidades globais, a empresa conta com profissionais de alta qualificação técnica e em sua grande maioria concentrada na faixa etária inferior aos 40 anos de idade. As principais linhas de serviços da empresa são consultoria em serviços de TI, sistemas de integração, e operações em *cloud* e *big data*. A empresa se tornou sociedade anônima em 2012 com um Board de Diretores, um presidente e um *Chief Executive Officer* (CEO) ou Diretor Executivo. Tratando-se de uma empresa do ramo tecnológico e provedora de ferramentas que possibilitam a integração entre diversos ambientes de trabalho, se estabeleceu um contexto que a compeliu a adotar práticas, que possibilita-se a satisfação aos colaboradores, proporciona-se redução de custos e contribui-se para práticas socioambientais positivas, posicionando-se como um exemplo para seus clientes e atrativo para jovens talentos.

Desta forma, a alta administração implantou oficialmente o TT, alinhada com a estratégia da empresa e buscando atingir as seguintes metas:

- Fornecer preços competitivos aos clientes;
- Ser uma empresa atraente para se trabalhar;

- Promover a qualidade de vida;
- Reduzir a emissão de carbono;
- Efetivamente ser uma empresa global;
- Utilizar todo o potencial de TI explicitando aos clientes o que pode ser disponibilizado para eles como referencial de inovação;
- Tornar o dia-a-dia de trabalho mais agradável e com menos stress aos trabalhadores.

3 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO NO BRASIL

O Teletrabalho era adotado informalmente pela unidade de negócios brasileira, por uma minoria de pessoas na posição de gestores, vendedores ou técnicos experientes, que prestavam serviços externos, mas não havia monitoramento na utilização do TT, impedido a mensuração do percentual e da eficácia de sua adoção.

Foram então iniciadas ações com a finalidade de implantar formalmente o Teletrabalho no Brasil em conformidade com ações promovidas por dois programas globais. Um dos programas dedicado a melhorar as condições de trabalho e satisfação dos colaboradores e o outro para expansão das vendas.

Importante ressaltar que a materialização da quantidade absoluta e relativa dos colaboradores que trabalham de forma remota, mesmo que em períodos parciais, era necessária para a imagem da empresa perante a sociedade em geral, mas principalmente para clientes, acionistas, sindicatos e futuros funcionários de alta qualificação.

Para atingir estes objetivos, foi necessário realizar alinhamento do programa com os critérios estabelecidos pela lei e convenções coletivas de trabalho de cada país e lidar com a resistência dos gestores de área que fossem contrários a adoção desta prática.

Embora os gestores tivessem como principal argumento o despreparo dos colaboradores para atuarem sem supervisão direta, igualmente relevante era o despreparo dos gestores para supervisionar o trabalho dos colaboradores que fossem executados longe de seu alcance de visão. Para entendimento desta percepção é necessário considerar que grande parte desses gestores eram pessoas de formação

técnica que alcançaram posições de gestores e, portanto, estavam enfrentando uma quebra de paradigma na forma de gestão de suas equipes de trabalho.

O projeto desenvolvido pela empresa se engajava no conceito de trabalho a distância apresentado na obra de Weiner (1954). Na época Weiner, em seu livro *The Human Use of Human Being - Cybernetic and Society* já explorava a possibilidade de interação entre pessoas geograficamente distantes trabalhando em conjunto. A obra do autor se contextualizava para a realidade e Leis americanas.

No Brasil, a legislação trabalhista por meio da Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) editada em 1943, em seu artigo 6º, define que:

Não se distingue entre o trabalho realizado no estabelecimento do empregador e o executado no domicílio do empregado, desde que esteja caracterizada a relação de emprego. (CLT, 2011, p. 10)

Note-se, entretanto, que a legislação até este momento não estabelecia critérios específicos ao teletrabalho, ou seja, o trabalho realizado através do emprego de tecnologias. Neste aspecto a lei ainda se refere ao trabalho realizado em outro endereço que não o da empresa, mas se referindo a processos produtivos do trabalho.

Somente em 15 de dezembro de 2011 entrou em vigor a Lei 12.551 alterando artigo 6º da CLT equiparando a relação de emprego para trabalhadores que utilizam a informatização:

Art. 6º - Parágrafo único:

Os meios telemáticos e informatizados de comando, controle e supervisão se equiparam, para fins de subordinação jurídica, aos meios pessoais e diretos do comando, controle e supervisão do trabalho alheio. (CLT, 2011, p.10).

No comparativo das alterações ocorridas na legislação é possível identificar alinhamento jurídico distinguindo os conceitos de trabalho no domicílio e TT reconhecendo as novas modalidades de trabalho frente à inovação tecnológica e evolução social.

3.1. PROCEDIMENTO METODOLOGICO

Para alcançar o objetivo deste estudo, foi desenvolvida uma pesquisa qualitativa apoiada em estudo de caso único, conforme a abordagem de Richardson *et al.* (1999) na qual a pesquisa qualitativa é apropriada para as investigações voltadas para o entendimento de um problema, análise do relacionamento de variáveis e classificação e análise de processos dinâmicos. Segundo Yin (2010) o estudo de caso é o meio de investigação adequado no processo de entendimento de fenômenos.

Utilizou-se da coleta de informações de documentos internos da empresa que apoiaram a implantação da política de TT, além da análise dos índices de adesão propostos. O responsável pelo processo de implantação do teletrabalho na unidade brasileira é um dos autores deste trabalho.

A empresa pesquisada possibilitou acesso a todos os documentos solicitados pelos pesquisadores. Documentos estes, que foram analisados de forma antecipada pela empresa, que procedeu ao veto de informações interpretadas como de importância estratégica. No entanto, os dados eliminados da documentação não são objeto de atenção deste estudo, não influenciando em seu resultado.

Por ser uma pesquisa contextualizada como um relato tecnológico, adequada aos mestrados profissionais, se optou pela apresentação e análise dos dados de forma documental, utilizando um texto conciso para atender ao objetivo desta pesquisa.

Atendendo a solicitação da empresa pesquisada, o seu nome não é divulgado neste relato. A restrição divulgação do nome foi uma imposição na matriz francesa que autorizou a realização da pesquisa, mas não do seu nome.

4 ANÁLISE DA IMPLANTAÇÃO E CONTEXTO

Com o intuito de acelerar a implementação formal do TT no Brasil, o projeto foi dividido em duas fases. A primeira fase instituindo a modalidade de trabalho remoto parcial a título de benefício, na qual o empregado necessita manifestar seu interesse de cumprir parte da jornada semanal de forma remota. A segunda fase instituindo um modelo de contratação no qual o trabalho remoto, em tempo parcial ou integral, se configura como um dos itens do contrato de trabalho. Desta forma aspectos legais trabalhistas e cláusulas sindicais puderam ser atendidos ao mesmo tempo em que se

acolhia as expectativas da matriz francesa, em melhorar a satisfação dos colaboradores em relação a organização.

Para que o colaborador pudesse ser elegível ao TT, que de forma comum foi chamado de *Home Office*, ele deveria já ter entre seus equipamentos de trabalho um microcomputador portátil fornecido pela organização. Caso o colaborador possuísse um *modem* para conectividade com a Internet e um celular fornecidos pela organização, os requisitos de infraestrutura já estavam preenchidos. Caso o colaborador não possuísse um dos dois itens, era necessário que o mesmo providenciasse em sua residência um plano de conexão à Internet de uso ilimitado e uma linha telefônica própria, fixa ou celular, para uso restrito a temas e ações referentes a atividade profissional. A linha telefônica própria destina-se a atender casos extremos, na qual ocorressem problemas que impedissem de realizar a comunicação através do microcomputador. Cabe ressaltar que o microcomputador portátil, para o *Home Office*, seria equipado com *software* de comunicação capaz de realizar e receber ligações como se o colaborador estivesse em seu próprio ramal telefônico na organização, além do *software* utilizado para troca de comunicações instantâneas, ou *chat*.

Para que o colaborador aderisse ao *Home Office*, era necessário que pelo menos 60% de suas atividades se caracterizassem por não possuir contato direto com outros colaboradores, gestores, fornecedores ou clientes, sendo que o máximo de tempo possível para trabalhar remotamente era de 2 dias, sendo o usual 1 dia, na semana.

Outro pré-requisito de grande importância foi a obrigatoriedade de participação em treinamentos *e-learning* disponibilizados no portal da universidade corporativa da empresa, com testes de conclusão e certificação de aprendizagem, voltados para o TT. Os treinamentos abrangem aspectos além da modalidade *Home Office*, pois considera os aspectos de atividades realizadas durante viagens e visitas, como por exemplo, em aeroportos, hotéis e escritórios de clientes. O treinamento básico é obrigatório para todos os participantes, gestores e colaboradores. Adicionalmente é ofertado um segundo treinamento direcionado somente para os gestores, envolvendo aspectos técnicos e comportamentais necessários para a execução das atividades de forma remota, incluindo os aspectos de monitoração e controle para o grupo de gestores.

Um aspecto importante do processo é a universidade corporativa como plataforma global de cursos disponibilizados na língua inglesa. Neste contexto torna-se necessária fluência mínima nesta língua, pelo menos no *business english*, para participar do TT. Ressalta-se que a empresa apresenta em uma de suas metas, que os colaboradores

possuíssem nível intermediário no domínio da língua inglesa e disponibilizava cursos *online* de inglês para que este objetivo fosse atingido. A adoção do TT induziu o aumento pela procura pelo curso de inglês, por parte dos funcionários. Proporcionando vantagem adicional para a organização no Brasil em termos de indicadores da região perante a matriz.

Foram confeccionados documentos normativos e instrucionais que suportaram a implementação da primeira fase do TT. Um documento explicativo mostrando todas as modalidades de Teletrabalho possíveis, suas vantagens e desvantagens e seus prós e contras foi o primeiro a ser publicado através do site interno da organização. Em seguida foi publicada a Política para adesão ao TT a título de acordo entre empregado e gestor, na qual constava a obrigatoriedade de realização dos cursos já existentes, tanto pelo gestor como pelo colaborador. Em uma terceira e última etapa foram publicados o manual de boas práticas, o termo de adesão, o termo de alteração e o termo de cancelamento do *Home Office*.

Todos os documentos abordavam de forma clara a possibilidade de o colaborador ser convocado a comparecer ao local de trabalho caso houvesse necessidade, cabendo a compensação ser decidida pelo gestor imediato.

Desde dezembro de 2010, o programa iniciou com 20 funcionários que começaram a realizar informalmente o *Home Office*. Com o processo de regularização o *Home Office* foi implantado oficialmente no final de outubro de 2011, registrando 80 pessoas no final de janeiro de 2012. No início de 2014 trabalhavam no escritório central em São Paulo cerca de 500 pessoas, sendo 300 elegíveis ao trabalho de *Home Office*, dos quais 120 já participavam do programa, alcançando uma participação de 40% dos elegíveis e 24% do total de colaboradores do escritório. Desta forma, ultrapassando a meta proposta de atingir 20% dos participantes nos primeiros dois anos da implantação.

A Tabela 1 apresenta os tipos de Remote Works da organização e suas características.

Tabela 1 - Descritivo dos tipos de Remote Works.

REMOTE WORKS	DESCRIÇÃO	OBRIGATORIEDADE
Remoto Parcial	Adesão de trabalho remoto opcional Duração de 3 meses	Realização dos cursos <i>e-learning</i> ; Conhecimento das políticas de trabalho remoto; Cumprir a jornada de trabalho; Respeitar horário de almoço e intervalos de descanso; Permanecer com o <i>link</i> ativo durante o período de trabalho; Manter linha telefônica fixa para receber chamadas; Comunicar RH e gestor sobre acidentes ou indisponibilidades.
Remoto Total	Adesão de trabalho remoto com atuação integral do colaborador	Condições de elegibilidade; Anuência dos gestores; Realização dos cursos <i>e-learning</i> ; Conhecimento das políticas de trabalho remoto; Cumprir a jornada de trabalho; Respeitar horário de almoço e intervalos de descanso; Permanecer com o <i>link</i> ativo durante o período de trabalho; Manter linha telefônica fixa para receber chamadas; Comunicar RH e gestor sobre acidentes ou indisponibilidades.

Fonte: Elaborado pelo autor, dados da pesquisa, obtidos de relatórios da empresa pesquisada

Na Tabela 1 é possível observar que a empresa apresenta duas possibilidades de TT, uma delas com tempo de duração estipulado, e a segunda com tempo integral. Para ambas as situações se estabelece a necessidade de atendimento de um conjunto de itens estabelecidos pelas empresas, para que o funcionário migre para o TT.

A Tabela 2 apresenta a estruturação necessária para a implantação do projeto, com a descrição das ações e obrigаторiedades envolvidas.

Tabela 2 - Descritivo da estrutura de implantação.

ESTRUTURAÇÃO	DESCRIÇÃO	OBRIGATORIEDADE
Microcomputador	Equipamento	Notebook da empresa, com os <i>softwares</i> e dispositivos de segurança adotados pela empresa.
Internet	Infraestrutura	Provedor residencial de acesso à Internet, não custeado ou subsidiado pela empresa.
Celular	Infraestrutura	Manter o celular corporativo ligado durante todo o período de trabalho remoto. Caso não tenha celular corporativo ter linha telefônica fixa na residência.
60% do tempo remoto	Comportamental	Os colaboradores devem visitar o escritório regularmente (semanalmente ou quinzenalmente) para participarem de reuniões presenciais e conversarem com colegas, até mesmo de outras equipes.
<i>E-Learning</i>	Preparatório	Obrigatório realizar cursos de <i>e-learning</i> indicados pela companhia como preparação para o trabalho remoto
Políticas Formais	Regulatório	Obrigatória adesão formal dos documentos explicativos disponibilizados pela organização. A assinatura do colaborador nesse documento é imprescindível para a formalização junto ao RH.
Documentos Explicativos	Regulatório	Obrigatória adesão formal dos documentos explicativos disponibilizados pela organização. A assinatura do colaborador nesse documento é imprescindível para a formalização junto ao RH.
Monitoramento	Métricas	Negociar com o gestor quais os tipos de relatórios e evidências são necessários para gestão e monitoramento das atividades.

Fonte: Elaborado pelo autor dados da pesquisa, obtidos de relatórios da empresa pesquisada.

A Tabela 2 apresenta o protocolo de itens, equipamentos, documentos e controles envolvidos no desenvolvimento do TT. O conteúdo apresentado na Tabela 2 se posiciona como a espinha dorsal do projeto de implantação de TT da empresa analisada.

No tópico seguinte são apresentadas as considerações finais deste relato profissional.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A implementação da primeira fase do projeto, com a adoção formal do trabalho remoto com anuência do empregado, embora restrita a algumas áreas de atuação devido à natureza do trabalho, trouxe ganho significativo na produtividade dos colaboradores envolvidos. Dados da empresa apontam que os colaboradores desenvolveram mais atividades do que o normal, iniciando-as mais cedo e as encerrando mais tarde, por não terem a necessidade dos deslocamentos entre residência/trabalho/residência.

Segundo Cairncross (2000) o fator mais importante proporcionado pelo TT é a satisfação profissional e a redução do estresse do trabalhador o que por si só diminui o absenteísmo (ausência ao trabalho) ou o presenteísmo (presença sem produção). Os dados da empresa refletiram esta tendência. Pesquisa de clima organizacional realizada pela empresa revelou que os funcionários em TT apresentaram maior satisfação na execução de suas atividades.

As vantagens do TT se baseiam principalmente na melhoria da qualidade de vida do trabalhador e na contribuição ao meio ambiente com a redução das pessoas se deslocando em carros ou transportes públicos. Por outro lado, o TT exige do profissional uma postura disciplinar elevada, pois estando em um ambiente familiar há possibilidades de distrações bem maiores do que no ambiente profissional.

Carneiro (2015), diretora da Sobratt (Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades), em entrevista ao site Exame.com para a jornalista Claudia Gaspari em 20/02/2015, afirma que o ambiente doméstico pode trazer mais calma e tranquilidade que o escritório.

Importante ressaltar que o fato do trabalho ser realizado em casa não significa que o trabalhador tenha que estar disponível 24 horas.

Como apontado por Marcio Tulio Vianna (1999) embora o TT pareça desconectar o empregado das ordens direta do empregador, não o impede de sofrer cobranças constantes, através da própria máquina.

A legislação trabalhista elucida a situação de horas extraordinárias e sobreaviso, sendo necessário estabelecer limites e regras para que não ocorram desvios das finalidades do TT.

Com os avanços tecnológicos dos últimos 20 anos, novas formas de trabalho e interação social tem alterado o conceito de trabalho e suas relações, demonstrando a necessidade de ponderar novos modelos mentais de produtividade, gestão e motivação.

Segundo pesquisa gerencial global da PwC (2013), 64% da geração Y trabalharia em casa se tivesse esta opção. Isto mostra que o TT, seja integral ou parcial tende a evoluir junto as tecnologias com as organizações buscando eficiência e redução de custo. O TT se apresenta como uma opção possível.

Importante salientar a utilização de tecnologia na inserção laboral de pessoas com deficiência no qual é possível, por meio de ferramentas específicas, incluir portadores e adequar o contexto para que eles trabalhem remotamente. Além da já citada vantagem em não precisar se deslocar, existem alternativas a tratar as informações que são compatíveis com tecnologias assistidas.

REFERÊNCIAS

CAIRNCROSS, FRANCES. O fim das distancias: como a revolução nas comunicações transformará nossas vidas (1ª ed.). São Paulo: Nobel. 2000

CARNEIRO, CLEO. O home office é mesmo o vilão da produtividade? Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/carreira/noticias/o-home-office-e-mesmo-o-vilao-da-produtividade>>. Acesso em: 07/06/ 2015.

CLEMENTINO, NACY. (2002). Ambiente de trabalho colaborativo para teletrabalho utilizando ferramentas freeware. 2002. Dissertação de Mestrado, programa de pós-graduação em Engenharia de Produção e Sistemas. Universidade Federal de Santa Catarina. 2002.

COIMBRA, R.G.C.; SCHIKMANN, R. A Geração Net; XXV. In: Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração. 2001; Campinas. Anais ... Campinas: ANPAD, 2001.

CLT - CONSOLIDAÇÃO DAS LEIS DO TRABALHO. 2011. Saraiva Acadêmica. 9º edição. Artigo 6º, página 10. 2011.

GOULARD, JOSELMA OLIVEIRA. Teletrabalho: alternativa de trabalho flexível. 1ª ed. São Paulo: Senac. 2009.

LOMBARDIA, P.G.; STEIN, G.; PIN, J.R. Políticas para dirigir a los nuevos profesionales - motivaciones y valores de la generacion Y. Disponível em: <<http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0753.pdf>>. Acesso em: 06/12/2015.

MELLO, ALVARO. Teletrabalho (Telework). O trabalho em qualquer lugar e a qualquer hora. Rio de Janeiro. Ed. Qualitymark. 1999.

NILLES, JACK, M. Telecommunications Transportation Trade-Off: Options for tomorrow. John Wiley & Sons, Inc. New York, NY, USA. 1976.

NILLES, JACK, M. Fazendo do teletrabalho uma realidade. São Paulo. Ed. Futura. 1997.

PWC. NextGen Estudo Gerencial global da PwC, Disponível em: <http://www.pwc.com.br/pt_BR/br/publicacoes/servicos/assets/consultoria-negocios/nextgen-13e.pdf>. Acesso em: 08/06/2015.

RICHARDSON, R. J.; PERES, J. A. S.; WARDELAY, J. C. V.; CORREIA, L. M.; PERES, M. H. M. Pesquisa social: métodos e técnicas. 3 ed. São Paulo: Atlas. 1999.

TAPSCOTT, D. Geração Y vai dominar força de trabalho. Disponível em: <<http://www.itweb.com.br/noticias/index.asp?cod=48473>>. Acesso em: 30/10/2008.

VELOSO, E.F.R.; DUTRA, J.S.; NAKATA, L.E. Percepção sobre carreira inteligentes: diferenças entre gerações Y, X e *baby boomers*. Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração. Rio de Janeiro. 2008.

VIANA, M. T. A proteção social do trabalhador no mundo globalizado: O Direito do Trabalho no limiar do sec.XXI. Revista Ltr, v.63, n 8, p.885. 1999 .

WEINER, NOBERT “The human use of human beings - cybernetics and society”. Boston, Houghton Mifflin. 1954.

YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.