

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO - UNIBRA
CURSO DE GRADUAÇÃO BACHARELADO EM
ADMINISTRAÇÃO

ADRYELLE MARIA DE FRANÇA
JOSÉ MARCOS PEREIRA DOS SANTOS
LUCAS YAN RAMOS DE OLIVEIRA

HOME OFFICE E A FLEXIBILIZAÇÃO NO TRABALHO

RECIFE/2020

ADRYELLE MARIA DE FRANÇA
JOSÉ MARCOS PEREIRA DOS SANTOS
LUCAS YAN RAMOS DE OLIVEIRA

HOME OFFICE E A FLEXIBILIZAÇÃO NO TRABALHO

Artigo apresentado ao Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Professor Orientador Especialista: Emanuel de Lima Xavier

RECIFE/2020

F814h França, Adryelle Maria de.
Home office e a flexibilização no trabalho. / Adryelle Maria De
França; José Marcos Pereira Dos Santos; Lucas Yan Ramos De Oliveira.
- Recife: O Autor, 2020.
30 p.

Orientador(a): Emanuel De Lima Xavier.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Centro
Universitário Brasileiro – UNIBRA. Bacharelado em
Administração, 2020.

1. Home Office. 2. Teletrabalho. 3. Flexibilização. .I.
Centro Universitário Brasileiro - UNIBRA. II. Título.

CDU: 658

ADRYELLE MARIA DE FRANÇA
JOSÉ MARCOS PEREIRA DOS SANTOS
LUCAS YAN RAMOS DE OLIVEIRA

HOME OFFICE E A FLEXIBILIZAÇÃO NO TRABALHO

Artigo aprovado como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração de Empresas, pelo Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA, por uma comissão examinadora formada pelos seguintes professores:

Prof.º Espec. Emanuel Lima Xavier
Professor Orientador

Prof.º Espec. Horison Lopes de Oliveira
Professor Examinador

Prof.º Espec. Diego Leonel Alves de Sá
Professor Examinador

Recife, ___/___/___

NOTA: _____

*Dedicamos este trabalho a todos os professores que
passaram pela nossa vida acadêmica e ao nosso
orientador pela paciência e ajuda.*

AGRADECIMENTOS

Eu quero agradecer a Deus, a minha avó, e as pessoas que acreditaram em mim desde o início.

Adryelle Maria de França

Eu quero agradecer aos meus pais que me deram todo apoio e incentivo para alcançar meus objetivos.

José Marcos Pereira dos Santos

Agradeço ao Professor Bruno Melo pela ajuda na escolha do tema e pelo incentivo no início do Trabalho de Conclusão de Curso. Ao professor Emanuel Xavier, por ser sempre solícito e pelas dicas que nos foram dadas. À minha mãe que sempre prezou pela minha educação, e aos verdadeiros amigos que estiveram comigo, nos melhores e piores momentos durante toda minha jornada acadêmica.

Lucas Yan Ramos de Oliveira

“Ter conhecimento, habilidade para utiliza-lo, julgamento para aplicá-lo adequadamente e coragem para fazê-lo acontecer e produzir resultados na organização. Isso é tudo que um administrador precisa” (Idalberto Chiavenato).

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	09
2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO	10
3 RESULTADOS	10
3.1 Home Office	10
3.2 Características	11
3.3 Vantagens da adoção do Home Office para a empresa	12
3.4 Desvantagens da adoção do Home Office para a empresa	12
3.5 Vantagens do Home Office para o empregado	12
3.6 Desvantagens do Home Office para o empregado	12
3.7 Home Office e a flexibilização do trabalho durante a crise	12
3.8 Pai do Home Office	13
3.9 Primeira Prática	13
3.10 Corona Vírus	14
3.11 Adaptação	15
3.12 Os impactos na sociedade	15
3.13 Revolução da Telecomunicação	16
3.14 O futuro e os desafios do Home Office	16
3.15 Coworking	17
3.16 Home-Based	17
3.17 Teoria da flexibilização organizacional no cotidiano	18
3.18 Evolução	19
3.19 Resistência e conflitos	20
3.20 Gerenciamento	21
3.21 Gestão de equipe	22
3.22 Contato diário	22
3.23 Paciência e disposição	23
3.24 Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal	23
3.25 Jornada das mulheres	23
3.26 Segurança	23
3.27 Produtividade	24
3.28 Comunicação	25

3.29 Regulamentação do Home Office e as leis trabalhistas	25
3.30 Diferenças entre autônomo, trabalho externo e Home Office	25
3.31 Avanço do Home Office com a reforma trabalhista	26
3.32 Despesas e condições de trabalho.....	27
3.33 Contrato de trabalho	27
3.34 Horas extras.....	28
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	28
REFERÊNCIAS.....	29

HOME OFFICE E A FLEXIBILIZAÇÃO NO TRABALHO

Adryelle Maria de França
José Marcos Pereira dos Santos
Lucas Yan Ramos de Oliveira
Prof. Orientador Emanuel Xavier

Resumo: O trabalho em questão irá apresentar uma pesquisa bibliográfica alinhada ao conhecimento adquirido sobre o tema abordado, levantando questões e mostrando uma forma de estudar o assunto de forma mais aprofundada a fim de esclarecer alguns questionamentos levantados sobre tal temática demonstrada neste artigo. Iremos abordar o surgimento do home office e sua evolução e as suas principais características.

Palavras-Chaves: Home office; Tele trabalho; Flexibilização.

1 INTRODUÇÃO

Esse trabalho tem como objetivo mostrar a influência do home office que parece ser apenas positiva e a influência no escritório tradicional, e os aspectos negativos tanto no trabalho quanto no pessoal e profissional. Implicações dessas descobertas são discutidas. Milhares de empresas usam ferramentas eletrônicas para fazer seus trabalhos longe do escritório tradicional. Alguns trabalham em um "escritório virtual" com flexibilidade para trabalhar onde faz sentido e outros se comunicam principalmente de casa.

O home office gera benefícios para a empresas, colaboradores e para sociedade. A redução de custos atua em mão dupla, tanto para os empregadores quanto para os trabalhadores, uma vez que é possível diminuir os custos com o deslocamento e com a planta física empresarial. A produtividade pode aumentar por causa do ambiente e aos horários, que começa a jornada mais tarde e trabalha até o período da noite.

Em tempos como esse que estamos vivenciando de uma emergência de saúde global, viu-se a necessidade de estabelecer o trabalho em home office que está aumentando a produtividade do trabalhador e fazendo as empresas economizarem bastante em despesas operacionais. E trabalhadores das organizações que estão no grupo de risco para a doença passaram a cumprir as funções de casa. O que se observa nesse tópico é a praticidade e baixo custo de

uma atividade exercida dentro desse novo modelo de trabalho.

Quanto às implicações para as relações de trabalho, na visão de autores como Boltanski e Chiapello (1999) e Capelli (1999), essa dualidade de percepções sobre os rumos da modernidade tardia é resultante das ambiguidades de um discurso que aponta mudanças, mas que não dá conta das várias inconsistências que delas resultam. As últimas décadas trouxeram inúmeros processos de reestruturação das organizações e uma intensa reconfiguração das relações de trabalho, mas pouco ainda se conhece acerca das consequências dessas mudanças.

Será abordado ainda o Delineamento metodológico, Resultado da pesquisa e as considerações finais.

2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO

Será uma pesquisa básica e exploratória de abordagem qualitativa e o instrumento de pesquisa será com livros, artigos e documentos.

A pesquisa bibliográfica é o primeiro passo para a realização de um trabalho científico. A qualidade com que foi feita a pesquisa bibliográfica, é um dos fatores que determinam a qualidade do trabalho. Uma pesquisa bibliográfica malfeita resultará em um trabalho mal realizado, por exemplo. Uma pesquisa consiste no levantamento de dados de várias fontes, de acordo, com, Amaral (2007).

A pesquisa bibliográfica tanto pode ser um trabalho independente como constituir-se no passo inicial de outra pesquisa. Já que todo trabalho científico pressupõe uma pesquisa bibliográfica preliminar (ANDRADE, 2017).

3 RESULTADOS

3.1 Home Office

O home office é o escritório em casa, mas os profissionais que atuam por meio desse regime de trabalho podem optar por locais alternativos que não sejam um escritório. Empresas públicas e privadas utilizam-se dessa modalidade com o intuito de aumentar a qualidade de vida do trabalhador para conseguir reter talentos, reduzir custos, aumentar a satisfação profissional, otimizando o tempo e dando as empresas maior flexibilidade.

O home office pode ser visto como uma forma de flexibilização, abrangendo três dimensões, onde a primeira seria o local, pois não existe mais um único local e sim vários locais onde o funcionário poderia exercer a sua função; a segunda dimensão está exatamente na flexibilização do horário de trabalho ou do tempo que o funcionário pode se dedicar a tarefa, e terceira dimensão relaciona-se com o meio de comunicação, uma vez que os dados e informações podem circular através de e-mails, internet, redes sociais, telefones, entre outros (MELLO, 1999; ROSENFELD E ALVES, 2005).

Sob a ótica de profissionais que atuam em Home-Office ou tele trabalho, esses trabalhadores apresentam um nível de satisfação profissional maior em relação aos trabalhadores tradicionais, como demonstram pesquisas de RH. Além disso, sabe-se que pessoas satisfeitas produzem mais quando se tem qualidade de vida, a criatividade flui com mais facilidade e assim tendo maior produtividade, flexibilidade e economia, mais tempo para lazer, família e esportes.

3.2 Características:

O trabalho home office é caracterizado pelo exercício das tarefas diárias fora da dependência da empresa. Ele oferece uma série de benefícios e é uma alternativa atraente para quem busca maior conforto e flexibilidade, além de também ser uma ótima opção para empresas que valorizam a realização dos projetos em vez do cumprimento de horários fixos.

Apesar do termo, o home office não precisa ser feito em casa: ele pode ser desenvolvido em espaços de coworking, cafés, parques, enfim, onde for mais viável e confortável para o funcionário. Sendo assim, a melhor maneira de identificar esse modelo em português é chamando-o de “trabalho remoto” ou “trabalho a distância”. Infelizmente, esse modelo não é acessível a todos. Depende de uma função que não exija maquinários específicos, com tarefas que podem ser executadas com a ajuda da internet.

Em relação aos funcionários, nem todos têm o perfil necessário para tornar o home office um trabalho produtivo e que atenda às expectativas de produção e qualidade.

O trabalho na modalidade home office está se popularizando cada vez mais. Os números são surpreendentes. Segundo levantamento do site de vagas Catho,

25% dos profissionais brasileiros já trabalham de casa pelo menos uma vez por semana. E 7,5% afirmaram atuar no neste formato mais de três vezes por semana.

3.3 Vantagens da adoção do Home Office para a empresa:

1. Redução de custo operacional, uma vez que o funcionário não necessita mais ocupar um local fixo e físico no escritório.
2. Diminuição de custos, transformando custos fixos em variáveis.
3. Facilidades de mudança do ramo, em caso de insucesso.
4. Vantagens fiscais para as microempresas, como a dispensa do IR.

3.4 Desvantagens da adoção do Home Office para a empresa:

1. Possível vazamento de informações sigilosas da empresa.
2. Difícil sucessão, em caso de necessidade de transição.

3.5 Vantagens da adoção do Home Office para o empregado:

1. Redução do estresse decorrente do trânsito.
2. Proximidade da família.
3. Flexibilidade no horário de trabalho.
4. Redução ou eliminação do tempo perdido no trânsito dos grandes centros urbanos

3.6 Desvantagens da adoção do Home Office para o empregado:

1. Interferência de assuntos domésticos nos assuntos profissionais
2. Ambiente de trabalho confinado (antissocial)

3.7 Home Office e a flexibilização do trabalho durante a crise:

Momentos críticos pedem ações criativas. Conseguir manter o crescimento em cenários de adversidade pode ser bastante desafiador, mas contar com ferramentas como a flexibilização e o home office possibilitam a manutenção da jornada de trabalho.

A jornada de trabalho flexível torna possível para o colaborador que evite cenários de adversidade para chegar até o local de trabalho. É possível evitar o maior fluxo de pessoas no transporte coletivo em cenários como o de pandemias, ou diminuir o horário perdido com tráfego pesado.

A pandemia tem causado impacto dramático no mercado de trabalho, com a aceleração da transformação digital e a necessidade de adotar práticas mais produtivas para a nova realidade do home office, reinventando a dinâmica das organizações.

Com as medidas de isolamento social, o home office tem sido um dos principais modelos de trabalho adotados pelas empresas para garantir a continuidade dos negócios. Uma pesquisa recente da Fundação Dom Cabral (FDC), com 636 profissionais mostrou que, dos executivos que atuam em grandes empresas, 70% não se sentem confortáveis com o trabalho em casa.

Conseguir oferecer alternativas aos colaboradores é humanizar a relação trabalhista a fim de estabelecer um elo de confiança e credibilidade. Para conseguir colocar as modalidades na prática, torna-se necessário estabelecer regras de condutas e em quais cenários elas poderão ser aplicadas.

Para os gestores, um dos principais desafios durante o período de crise é a manutenção da produtividade. A flexibilização e o home office aparecem como alternativas para garantir que a rotina de trabalho será mantida em busca de alcançar os objetivos estipulados pela empresa.

3.8 Pai do Home Office:

Em um contexto que o físico Jack Nilles trabalhava (remotamente, em sua casa, certamente) em um sistema de comunicação para a NASA, o qual batizou de “Telecomunicação”. Ele propunha que trabalhar de casa seria benéfico para liberar as vias públicas e aproveitar recursos não renováveis: desde o petróleo até o próprio tempo. Formalmente, é a Nilles que se atribui o título de pai do home office.

Nos anos 80, várias empresas fizeram testes para estimar a economia e os benefícios dessa modalidade de trabalho, mas foi só em 2010 que mais de 59% dos trabalhadores remotos conseguiram ser considerados empresas.

3.9 Primeira prática:

A primeira prática de atividade de trabalho remoto aconteceu em 1857, nos Estados Unidos, na realização de trabalhos com telégrafo, um sistema de transmissão e recepção de mensagens, que utilizava eletricidade para enviar mensagens codificadas através de fios. Para realização dessa atividade, não importava onde o operador estivesse, desde que tivesse a infraestrutura necessária.

Pelo contrário, como o envio e recebimento de mensagens poderia acontecer a qualquer horário, trabalhar em casa poderia ser não só uma possibilidade, mas uma necessidade.

Mas o termo tele trabalho, usado para se referir ao trabalho que acontece fora das dependências do empregador, surgiu só na década de 1970, quando o mundo passava pela crise do petróleo. Diante disso, os gastos com o deslocamento ao trabalho se tornaram uma grande despesa para muitas empresas e o home office ganhou espaço como uma alternativa viável para alguns tipos de atividades.

3.10 Corona Vírus:

Se olharmos para traz podemos ver como a nossa sociedade foi moldada pelas crises, exemplo disso é a Crise do Petróleo citada acima. Em 2020, o trabalho home office passa por um novo crescimento, dessa vez maior e mais intenso, devido a crise mundial da saúde, provocada pelo COVID-19. O **isolamento social** é um dos poucos mecanismos disponíveis para desacelerar o avanço da doença e o impedir o colapso dos sistemas de saúde pelo mundo. Muitas empresas precisaram fechar suas portas, mas perceberam que seus funcionários poderiam continuar trabalhando de casa, em home office.

O trabalho home office cresceu devido à necessidade, não à vontade das empresas. Muito ainda tem o pensamento de que no Home Office os funcionários podem fazer o que quiser, que o gestor não tem controle da sua equipe, etc., mas não é bem assim. Como tudo na vida, é necessária adaptação, conhecer e utilizar as ferramentas certas, para conseguir aproveitar o melhor do home office para empresas e funcionários.

Uma coisa é certa, o trabalho nunca mais será o mesmo depois do COVID-19, muitos funcionários vão voltar aos seus locais de trabalho convencionais, mesmo assim esse trabalho será impactado pelo período home office. E muitas empresas vão perceber os benefícios do Home Office tanto para a empresa, quanto para os funcionários, e ele continuará sendo uma realidade. Isso dependerá muito do tipo de atividade, do perfil da equipe e dos líderes, das tecnologias incorporadas, mas o home office seguirá crescendo.

3.11 Adaptação:

A adaptação à uma nova forma de trabalho pode não ser tão simples. Mudar seu ambiente de trabalho pode trazer alguns desafios aos colaboradores e também aos gestores. Para que o trabalho remoto possa ser eficaz é preciso muita disciplina por parte de cada membro da equipe. Mesmo distante, a equipe precisa estar unida para que os resultados sejam entregues conforme o planejamento da organização. Trabalhar em casa pode ser visto como uma vantagem por uns, mas como um problema para outros. Alguns acham ótimo estar e permanecer no conforto de sua casa, outros já preferem a mudança de ambiente para um melhor foco no serviço. Mas independente das preferências, o Home Office é uma grande alternativa e tem seu valor.

Mesmo trabalhando sozinho em casa, lembre-se que você continua fazendo parte de uma equipe e que a união e o comprometimento precisam ser mantidos para os resultados sejam alcançados.

Uma das grandes dificuldades enfrentadas por um colaborador no Home Office é a possibilidade de distração. Então vamos ver como a adaptação pode se dar da melhor maneira possível.

Tenha um espaço de trabalho, reserve um cantinho que seja confortável, iluminado e organizado. Defina suas prioridades e tenha um propósito para seu dia. Não envolva afazeres domésticos no horário de trabalho. Saiba separar as coisas. Outra dica: mantenha tudo à mão, pense em todos os materiais que serão necessários e os deixe bem próximo a você, fique longe das distrações, como TV, videogame, rede social. Mantenha também uma rotina, estar em casa exige que você tenha organização com os horários, tanto de começar, como de parar de trabalhar. E claro, as pausas continuam sendo fundamentais, atente-se aos horários de se alimentar e se hidratar.

3.12 Os Impactos na sociedade

Além das citadas vantagens para as empresas e para os trabalhadores Home-Offices, este fenômeno se mostra positivo para toda a sociedade, seja ela urbana ou não. Há muito tempo já se fala das dificuldades encontradas nos grandes centros urbanos, com as questões de poluição, trânsito caótico, violência e outras consequências da superpopulação.

Estas dificuldades tomam formas conhecidas e são SILVA, R. R. da urbe. Revista Brasileira de Gestão Urbana, Curitiba, v. 1, n. 1, p. 85-94, jan. /jun. 2009 89 refletidas no famoso estresse diário, na insegurança, nos inconvenientes das filas, nos penosos engarrafamentos, na falta de tempo e em todas as consequências sofridas pela sociedade em virtude de um crescimento rápido e desordenado. São problemas sociais graves que prejudicam a qualidade de vida e interferem, direta e negativamente, em tudo o que cerca estas populações. Mello (1999) lembra que chegamos a esse ponto porque, historicamente, os trabalhadores do campo migraram para as capitais em busca de trabalho, trazendo suas famílias e esperanças.

3.13 Revolução da Telecomunicação

A partir da terceira Revolução Industrial, a Revolução das Telecomunicações, foram criadas novas formas de trabalho, entre elas, o tele trabalho. Na década de 90, a **internet**, os **computadores**, **celulares**, etc., começam a se tornar cada vez mais comuns nas casas pelo mundo. No século XXI, a internet de alta velocidade se tornou praticamente um item essencial para sobrevivência e, em muitos países, o número de aparelhos celulares ultrapassou o número de habitantes. Com a facilitação do uso de equipamentos, de sistema de informações e comunicações, verificou-se também um crescimento no trabalho home office.

Mesmo que ainda seja minoria ver pessoas que trabalham 100% home office, é cada vez mais comum ver pessoas resolvendo problemas do trabalho sem ir ao trabalho, de casa, do celular, etc. Uma emergência ou um plantão realizado de casa também podem ser uma forma de trabalho home office. E essa pode ser uma fase de transição para muitas pessoas e empresas em relação à intensificação do home office.

3.14 O futuro e os desafios do Home Office

A era digital mudou (e continua mudando) a forma como as pessoas vivem. A comunicação se tornou instantânea, a era do compartilhamento e da exposição faz com que tudo que fazemos seja mostrado em fotos e vídeos. Até a forma como trabalhamos mudou, tornando possível que muitas pessoas possam desenvolver suas atividades diárias do conforto da sua casa, do seu café preferido ou ainda de um coworking.

As empresas, percebendo esse avanço, cada vez mais tem incentivado que seus funcionários trabalhem remotamente. Por quê? Segundo estudo da SurePayroll, 2/3 dos gerentes entrevistados afirmaram que os colaboradores remotos aumentaram a sua produtividade em relação aos colegas que trabalhavam no escritório da empresa.

3.15 Coworking:

Coworking é uma nova forma de pensar o ambiente de trabalho. Seguindo as tendências do freelancing e dos startups, os coworkings reúnem diariamente milhares de pessoas a fim de trabalhar em um ambiente inspirador.

Essa união de pessoas permite que mais e mais escritórios se espalhem pelo país. No Brasil, contam-se mais de 100 espaços. No mundo todo, estima-se que já existam mais de 4.000 espaços em funcionamento.

No coworking, você encontra ambientes especialmente pensados para o trabalho autônomo e muito networking com pessoas de diversas áreas.

Todo esse êxito é produto de uma ideia simples: profissionais independentes que procuram um espaço democrático em que possam desenvolver seus projetos sem o isolamento do home office ou as distrações de espaços públicos.

No coworking, você encontra ambientes especialmente pensados para o trabalho autônomo, muito networking com pessoas de diversas áreas e toda a estrutura para receber seus clientes com um custo menor do que teria ao alugar uma sala comercial.

3.16 Home-Based:

O termo inglês home-based, em tradução livre, significa “baseado em casa”. No mundo dos negócios, diz respeito as empresas que possuem sua sede na residência do empreendedor. No caso das redes de franquias, a situação não é diferente. Enquadradas na categoria de micro ou nano franquias, as unidades são instaladas nas residências dos franqueados.

Por se tratarem de unidades de pequeno porte, esses modelos demandam investimentos menores por parte do operador. E o melhor: os mais variados segmentos da franchising possuem franquias home-based. Da alimentação (normalmente organizada no formato de delivery), à estética, ao turismo e todo setor formatado em agências.

O resto é praticamente tudo igual: ainda existem os programas de treinamento, o franqueador ainda tem o dever de prestar suporte e os contratos e taxas devem ser respeitados pelo franqueado que trabalha em casa.

Assim como em qualquer modelo de negócio, existem vantagens e desvantagens em gerir uma franquía home-based. Caberá ao interessado buscar redes franqueadoras que ofereçam essa possibilidade. A optar por esse modelo, entre outros fatores, é preciso levar em consideração o capital disponível.

3.17 Teoria da flexibilização organizacional no cotidiano:

O modelo flexível de gestão em diversas obras sempre contempla a interação constante da evolução dos tempos com a evolução tecnológica. Palmeira e Tenório (2002) observam que o pós fordismo ou modelo flexível de gestão organizacional, caracteriza-se pela diferenciação integrada da organização da produção e do trabalho sobre a trajetória de inovações tecnológicas, em direção à democratização das relações sociais nos sistemas empresa-colaboradores.

Os paradigmas que se apresentam neste aspecto, além de serem ligados à informação (TI), também se mostram ligados às teorias da flexibilização do trabalho.

De acordo com Tenório (2004) podemos observar os seguintes tópicos paradigmáticos centrais:

- A informação é a matéria-prima do novo paradigma;
- A informação como parte fundamental da atividade humana, e os novos meios tecnológicos moldando diretamente a esfera da existência individual e coletiva;
- A 'lógica das redes' envolvendo diversos tipos de relações usando as novas tecnologias de informação (TIs);
- O paradigma tecnológico da informação baseado na flexibilidade;
- A tendência de convergência de tecnologias específicas para um sistema altamente integrado.

Home-Officer urbe. Revista Brasileira de Gestão Urbana, Curitiba, v. 1, n. 1, p. 85-94, jan./jun. 2009 88 Rosenfield (2005) e Mello (1999) observam o Home-Office como uma forma de flexibilização em três dimensões: local, pela descentralização de um local único (escritório central) para qualquer outro local alternativo, quer seja casa, escritório virtual, escritório móvel ou carro; tempo – pela flexibilização do tempo – pois se pode trabalhar nos horários mais convenientes e do Meio, pelo uso de recursos de telecomunicações como meio de transportes das informações.

Em relação à hierarquia, observa-se também que o modelo flexível Home-Office não está circunscrito apenas na esfera de funcionários de nível operacional. Para executivos, por exemplo, Chiavenato (1993) observa que alguns autores entendem que a descentralização da tomada de decisão permite a formação de executivos locais ou regionais mais motivados e mais conscientes dos resultados operacionais do que um executivo nacional cercado em um escritório central.

Este raciocínio reforça também a perspectiva de que o Home-Officer não precisa ser, necessariamente, um profissional autônomo. Muitas empresas, buscando otimização de seus custos, ou que precisam de uma atuação descentralizada, já utilizam esta modalidade com muita propriedade, como muitos jornais, revistas e empresas de tecnologia (MORGAN, 1996).

Casos como estes ocorrem comumente nos dias de hoje em empresas com atuação global, que antes centralizavam sua produção e mão-de-obra em apenas um local (cidade ou estado) para depois distribuir seu produto ou mantinham estruturas físicas em vários pontos.

Atualmente, estas empresas globais precisam apenas de um representante regional. Na maior parte do tempo, este representante pode trabalhar em casa, recorrendo a teleconferências, (BOONEN, 2003) escritórios virtuais e centros multe empresariais, quando necessário.

A implantação do tele trabalho altera significativamente a forma como a empresa organiza suas funções, controles e infraestrutura, assim como produz alterações na dinâmica do indivíduo, no seu sistema de autor regulação e na sua sociabilidade. Autores como Nilles (1997), Kugelmass (1996) e Mello (1999) entendem que essa nova relação de trabalho produz benefícios recíprocos para trabalhadores e empresas.

3.18 Evolução:

No início do século XX, por volta de 1903, a teoria de administração Taylorista criou o primeiro conceito de ocupação, cujos ambientes eram o reflexo da organização, extremamente rígidos e SILVA, R. R. da urbe. Revista Brasileira de Gestão Urbana, Curitiba, v. 1, n. 1, p. 85-94, jan. /jun. 2009 87 hierarquizados, representado pelas fábricas. Em uma corrente antagônica, durante a Segunda Guerra Mundial, os irmãos Schenelle, da consultoria alemã Quickborner Team criaram o conceito de escritório panorâmico, partindo do princípio que as salas

fechadas eram barreiras que isolavam as pessoas e dificultavam a comunicação e os processos (TENÓRIO, 2004). Os anos 70, por sua vez, foram marcados pelo conceito de ocupação chamado open plan ou escritório de planta livre, também conhecidos por cubículos ou baias (CHIAVENATO, 1993; MELLO, 1999).

Já na década de 80, a competitividade no mercado, os avanços tecnológicos que permitiam a popularização dos computadores, aliado ao processo de globalização, geraram um enxugamento dos quadros funcionais das empresas, focando com isto a racionalização e a agilidade, iniciando então os processos de cortes nos custos e de terceirizações (FRIEDMAN, 2005; MELLO, 1999). A partir dos anos 90, quando os progressos tecnológicos permitiram maior flexibilidade, os processos de trabalho passaram a ser feitos também fora dos domínios da empresa. (CASTELLS, 1999; FRIEDMAN, 2005; MELLO, 1999).

Ressurge assim, o conceito do tele trabalho reformulado ou mais 'moderno', o Home-Office, onde os trabalhadores formam equipes e trabalham, individualmente ou em grupo, em espaços diferentes, podendo ser dentro ou fora dos escritórios de suas empresas. Além disso, a evolução dos meios de comunicação e transporte eliminou muitas barreiras, ramificando o progresso para fora das cidades e grandes centros urbanos.

Hoje então, para trabalhadores mais qualificados, já não há mais a mesma necessidade de ir para São Paulo, Rio de Janeiro ou outros grandes centros em busca de trabalho. De forma contrária, atualmente está mais fácil conseguir trabalho no interior, sobretudo nas cidades que apresentam desenvolvimento, incentivos e uma boa infraestrutura de telecomunicações.

3.19 Resistências e conflitos:

O Home-Office já pode ser considerado, em pequena escala, como uma positiva realidade no Brasil, mas ainda há muito que se aprender para evitar possíveis transtornos e arrependimentos. Trabalhar isolado, sobretudo em casa, é um convite constante à falta de atenção, à desorganização e à falta de disciplina, que podem comprometer completamente seus resultados.

Logo, todos esses aspectos devem ser levados em consideração pelo Home-Officer a fim de que ele sempre tenha em mente que a manutenção destas características (atenção, organização e disciplina) é que farão com que ele

permaneça com seu trabalho, pois os dias passam, e os resultados precisam aparecer.

As críticas enunciadas ao tele trabalho se dirigem, basicamente, ao excesso de horas trabalhadas, à transferência de custos, ao isolamento e à questão da invasão do espaço familiar pelo trabalho (COSTA, 2007). Home-Officer urbe. Revista Brasileira de Gestão Urbana, Curitiba, v. 1, n. 1, p. 85-94, jan. /jun. 2009 92. Um outro conflito que pode ocorrer, este não por parte do trabalhador, mas sim por parte da empresa, é o não entendimento dos colegas, superiores e/ou subordinados no trabalho em casa.

Os gestores que implementam ou que queiram implementar esta modalidade de trabalho a distância em sua empresa, precisam atentar para o correto treinamento dos trabalhadores que permanecem no escritório, a fim de evitar conflitos internos e entre colegas de trabalho. Temores por parte dos gestores como a falta de qualidade e carga de trabalho não cumprida podem surgir, mas também é importante lembrar que estes fatores também se apresentam nos modelos 'tradicionais'. Um funcionário presente no escritório não é garantia de qualidade em sua função desempenhada, pois, a falta de qualidade, além de já existir em qualquer ambiente de trabalho, pode ser potencializada por fatores como o trânsito (deslocamento casa-trabalho casa) e outras variáveis externas à empresa. O mesmo vale para a carga de trabalho não cumprida.

Muitos funcionários fazem 'horas extras' por diversos fatores internos, inclusive, a baixa produtividade por problemas no ambiente de trabalho. Gerenciar por resultados é a melhor solução para rastrear possíveis problemas de produção, seja por parte da empresa (má distribuição de tarefas, sobrecarga de trabalho em um funcionário, etc.), seja por parte do funcionário (insatisfação com a função desempenhada, desvios de atenção por falta de interesse, etc.).

3.20 Gerenciamento:

Os conceitos de gerenciamento de tele trabalho não são tão diferentes dos de gerenciamento tradicional, porém requerem uma atenção diferenciada. De acordo com Chiavenato (1993) a diferença está em se gerenciar o resultado e não o processo de realização da tarefa em si.

Este método de gerenciamento é reforçado também por Kugelmass (1996): “Gerenciar sem ver as pessoas é gerenciar por resultado, ao invés de gerenciar o modo de trabalho.” Esta é a regra básica que Kugelmass (1996) chama de MOB ou Managing by Objective. Assim, é importante ter a clara definição do que se espera de cada um, de como serão medidos os resultados, obter cronogramas, trabalhos e critérios de mensuramento de resultados claramente definidos e condizentes com cada realidade de mercado atuante.

3.21 Gestão de equipe:

Empresas de todo o mundo estão orientando seus colaboradores que trabalhem em Home Office, ou seja, que permaneçam em suas casas, mas continuem realizando suas atividades. Isso se deve à pandemia provocada pelo novo corona vírus. Como é algo novo para muitos, a mudança de rotina pode resultar na queda da produtividade e liderar à distância pode ser um desafio. Por isso, separamos algumas dicas sobre como os gestores podem manter suas atividades mesmo à distância

3.22 Contato diário:

Mantenha o contato diário com seu time, uma dica é marcar reuniões no início do dia para alinhar qual é o planejamento e, também ao final do dia para entender como foi o desenvolvimento das atividades propostas e orientar em possíveis dúvidas. Combinem quais serão as formas de comunicação utilizadas como por exemplo e-mail, chats, celular, redes sociais, videoconferência. Também alinhem qual será o horário de trabalho e também o horário disponível para esses contatos ocorram.

Empresas de todo o mundo estão orientando seus colaboradores que trabalhem em Home Office, ou seja, que permaneçam em suas casas, mas continuem realizando suas atividades. Isso se deve à pandemia provocada pelo novo corona vírus. Como é algo novo para muitos, a mudança de rotina pode resultar na queda da produtividade e liderar à distância pode ser um desafio. Por isso, separamos algumas dicas sobre como os gestores podem manter suas atividades mesmo à distância.

3.23 Paciência e disposição:

Os gestores devem reconhecer que durante a adaptação ao home office estresse e preocupações podem surgir. Como é algo novo para muita gente o período de adaptação requer paciência.

Continue motivando a sua equipe e demonstrando confiança mesmo à distância. Elogie os projetos ou diga quais pontos eles devem melhorar. Compartilhe os principais tópicos após cada reunião, esteja disponível para ajudar seu time a superar qualquer dificuldade. Para não gerar dúvidas, compartilhe os acontecimentos com todos da equipe.

3.24 Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal:

Estabeleça os horários de início e término, fazendo com que o resto da equipe faça o mesmo. E verifique que todos respeitem esses horários. Evite entrar em contato com os trabalhadores fora do horário de escritório, na medida do possível. E não espere uma resposta enquanto sua equipe estiver fora do ar.

3.25 Jornada das Mulheres:

Entre as mulheres que atualmente se desdobram nos papéis de mães e profissionais cada vez mais atuantes, a flexibilidade obtida com o tele trabalho é uma saída inteligente e muito positiva, sobretudo em período de gravidez ou educação dos filhos.

Na França, por exemplo, onde as escolas fecham às quartas-feiras, o setor de bancos e seguros permite, desde o fim da década de 80, que as mulheres trabalhem em casa nesse dia.

Este exemplo serve, inclusive, para mostrar que o tele trabalho não é uma coisa tão nova assim. Não foi criado e nem depende exclusivamente da Internet (apesar de estar sendo impulsionado por ela), e mais que uma opção, em muitos casos, o tele trabalho é também uma necessidade que muitas vezes aparece com a evolução e crescimento natural da sociedade e das organizações.

3.26 Segurança:

Verde (2004) ressalta que mesmo quando o trabalhador está em sua casa, ou melhor, em seu Home-Office, ele precisa se preocupar com a segurança física dos equipamentos e das informações guardadas em papel e em meio eletrônico.

É recomendável que os equipamentos utilizem programas antivírus e firewall atualizados, inclusive o aparelho celular (VERDE, 2004). Da mesma forma é importante manter um procedimento para verificação da linha telefônica e dos ambientes, para evitar o risco de interceptação telefônica (grampo).

3.27 Produtividade:

Uma opção que poderá ajudar no controle de produtividade tanto da equipe quanto individualmente é a utilização de softwares e ferramentas de produtividade. Podemos citar como exemplo:

- **Evernote** – gratuito e uma ferramenta que abrange funções como agendamento de tarefas, anotações em telas visualizadas na internet e salvar documentos e imagens.
- **Google Drive** – permite criar e compartilhar os mais variados arquivos (como imagens, documentos de texto, planilhas, etc) e definir níveis de acesso seguro.
- **Rescue Time** – ajuda a administrar melhor seu tempo, diminuir a procrastinação e deixar seus dias mais produtivos.
- **Time Web** – um software de Gestão de Produtividade, que possui diversas ferramentas para facilitar a comunicação e a gestão do tempo no Home Office.
- **Trello** – ajuda a organizar as tarefas, através de quadros com listas e subdivisões de cartões.

Existem diversas ferramentas que podem contribuir para a adaptação ao trabalho Home Office, uma delas é o Time Web. O **Time Web** é um software de Gestão de Equipe, que possui diversas ferramentas para facilitar a comunicação e a gestão do tempo e da produtividade no Home Office. Ele permite o controle metas, métricas e horas trabalhadas.

Também é possível criar atividades para serem realizadas e registrar as principais informações sobre as atividades que foram realizadas. Além disso, existem diversas notificações e relatórios automáticos para colaboradores individualmente e para equipes. Esse software é utilizado para simplificar a gestão do trabalho Home Office.

3.28 Comunicação:

A comunicação é a grande chave para que o home office seja realmente eficaz. Tenha um cuidado redobrado ao se comunicar, comunique-se de forma clara. Informe quais as expectativas, garanta que a equipe sinta segurança com a tecnologia, com as ferramentas e recursos que serão utilizados nessa fase. Vale ficar de olho na comunicação entre os membros da equipe, para garantir que eles estejam compartilhando informações conforme necessário.

3.29 Regulamentação do Home Office e as leis trabalhistas:

O home office já é uma modalidade reconhecida e regulamentada pela CLT e oferece garantias tanto para empregadores, como para empregados. Há regras estabelecidas que preveem os mesmos direitos trabalhistas e previdenciários da CLT para quem exerce trabalho remoto.

Após a reforma trabalhista de 2017, com a regulamentação do home office, é necessário estabelecer alguns pontos no contrato de trabalho, como por exemplo quem vai arcar com os custos de infraestrutura e equipamentos para o desenvolvimento da atividade. Sobre a jornada de trabalho, não há limites para as horas trabalhadas, nem pagamento de hora extra. Deve haver um acordo entre as partes sobre a quantidade de tarefas. Enquanto as regras das férias CLT e 13º salário, devem ser mantidos.

Assim, não há diferenciação para as regras aplicadas no trabalho dentro da empresa e a regulamentação do home office, desde que as relações de emprego sejam caracterizadas no contrato. O funcionário continua, então, a ter direito de todos os benefícios previstos, salvo a exceção do vale-transporte, que apenas será obrigatório nos dias em que o colaborador precisa ir até a empresa.

3.30 Diferenças entre autônomo, trabalho externo e Home Office:

A lei nº 13.467 de 13 de julho de 2017 alterou a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho, como o Home Office, chamado pela lei de tele trabalho. É considerado trabalho remoto todo serviço preponderantemente prestado fora das dependências do empregador, por meio de tecnologias de informação e de comunicação.

Um trabalhador autônomo que trabalha remotamente, não se enquadra no tele trabalho, ele pode trabalhar quando, onde e como quiser. O tele trabalhador,

necessariamente, possui um vínculo empregatício com o empregador e deve obedecer às mesmas regras dos funcionários que trabalham diretamente na empresa.

O trabalho externo também é diferente do tele trabalho, o trabalho externo é aquele que não tem como ser realizado da empresa, como instalação de antenas de TV e entregadores. E as atividades do tele trabalho poderiam ser realizadas dentro da empresa, mas são realizadas fora por decisão do empregado e do empregador. As pessoas que trabalham em Home Office seguindo o regime de contratação CLT têm praticamente os mesmos direitos e deveres dos funcionários que trabalham internamente nas empresas e estão contratados pela CLT, como férias, 13º salário, recolhimento do FGTS.

3.31 Avanço do Home Office com a reforma trabalhista:

A nova lei trabalhista regulamentou a prática do tele trabalho, também conhecido como home office. Até então, a única lei que tratava da modalidade de trabalho era de 2011, sancionada pela então presidente Dilma Rousseff, que previa os mesmos direitos da CLT para quem exercia o home office.

No entanto, ela não definia as condições para a sua execução, e apresentava-se por esse motivo uma Lei bastante ineficiente. Com as facilidades adquiridas com o avanço tecnológico, muitas empresas já permitiam o trabalho em casa, mas não haviam regras claras para balizar essa modalidade.

A nova legislação traz novidades que se bem trabalhadas, trarão inúmeros benefícios às empresas brasileiras, como a regulamentação do trabalho remoto.

Ao olhar mais cuidadosamente para essas alterações legais podemos constatar que o que houve foi uma regulamentação de costumes e práticas que já se desenhavam entre empregados e empregadores, e, portanto, se faziam necessárias. Há quem vislumbre importante redução de custos em diversas frentes, entre elas, podemos aqui exemplificar com a previsão da possibilidade do trabalho remoto.

Agora, resumidamente, tudo o que o trabalhador usar em casa será formalizado com o empregador via contrato, tais como equipamentos e os gastos com energia e internet.

Além disso, o controle do trabalho será feito por tarefa e não por horário, como estamos acostumados acompanhar com empregados alocados.

Por lei a empresa pode colocar o empregador para trabalhar em Home Office, já com a reforma trabalhista passou a regulamentar na CLT (Consolidação das Leis do Trabalho) o trabalho na modalidade home office, que se caracteriza pela prestação dos serviços fora das dependências da empresa.

Agora, a MP 927/2020, publicada pelo governo federal, dispensa algumas formalidades, permitindo que essa seja uma decisão do empregador.

3.32 Despesas e condições de trabalho:

Há uma série de pontos que devem ser levados em consideração pelas empresas no que diz respeito a estruturação do home office.

A legislação, por exemplo, não especifica quem deverá arcar com as despesas relacionadas à aquisição, manutenção e fornecimento dos equipamentos para o trabalho, como computadores, internet e telefonia.

No entanto, a MP nº 927/2020 prevê que, se o empregado não possuir os equipamentos tecnológicos e a infraestrutura necessária e adequada à prestação do home office, o empregador poderá fornecer os equipamentos em regime de comodato e pagar por serviços de infraestrutura, mas isso não irá caracterizar verba de natureza salarial, devendo ser previsto em aditivo contratual.

Empregado e empregador podem chegar a um acordo sobre quem irá adquirir os equipamentos.

Importante ressaltar que o momento que vivemos é fora de qualquer precedente, sendo que a legislação existente não tem previsão para alguns dos problemas hoje enfrentados por empresas e empregados.

Caso seja o funcionário, ele deverá ser reembolsado, já que o fornecimento dos meios de trabalho é responsabilidade do empregador”, (Vinícios, Marcus).

A MP nº 927/2020 também estabelece que, se o empregador não fornecer as condições necessárias para o trabalhador desenvolver suas atividades em casa, ele deverá remunerar esse tempo à disposição da empresa, mesmo sem exercício de atividade.

3.33 Contrato de trabalho:

Outra dúvida que também ronda as empresas e os colaboradores, é quanto às mudanças no contrato de trabalho.

De acordo com o advogado, é importante que seja feito um aditivo ao contrato individual de trabalho, com previsão expressa da possibilidade de exercício da função em home office, além de pormenorizar como será realizado.

Este documento serve, entre outras coisas, para que seja formalizada a concordância do trabalhador quanto a realização de seu expediente em home office. “Entretanto, durante o estado de calamidade pública em decorrência da pandemia da Covid-19, o home office pode ser adotado por imposição da empresa, não precisando de concordância do empregado.

3.34 Horas extras:

Como todo trabalho, as horas extras podem eventualmente acontecer. Algumas empresas trabalham com banco de horas ou com pagamento dos extras em folha.

Esta negociação precisa ser feita de forma prévia, sendo determinada em contrato com o trabalhador. Uma vez que bem definida ela pode ocorrer também no modelo home office.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Concluimos que o tele trabalho ou Home-Office não deve ser conceituado simplesmente como trabalho à distância, mas sim como um elemento das mudanças organizacionais estratégicas que apontam para novas formas de trabalho flexível.

O Home-Office é uma tendência, mas não deve atingir a todos, pois, muitas profissões e trabalhadores não se enquadram/adaptam a esta forma organizacional flexível. É importante sempre lembrar que o contato humano jamais perderá sua importância. Em muitos casos, é natural e na maioria das vezes necessário, que o profissional desta modalidade de trabalho em casa, compareça esporadicamente ao escritório e a reuniões em horários programados.

É importante lembrar que muito há o que se tratar em relação ao tema tele trabalho como: os aspectos cognitivos, fatores de significação do trabalhador, fatores prejudiciais psíquicos e físicos para os tele trabalhadores, questões interacionistas e trabalhistas. Fatores de remuneração, disciplina em relação ao tempo e os problemas trazidos com o excesso ou a desta disciplina, além de disfunções e suas implicações familiares também são de suma importância para um estudo mais profundo.

REFERÊNCIAS

- BOONEN, E. M. **As várias faces do tele trabalho. E&G Economia e Gestão**, Belo Horizonte, v. 2/3, n. 4/5, p. 106-127, 2003.
- CHIAVENATO, I. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Makron Books, 1993.
- Vantagens e Desvantagens do Home Office. Sebrae. Disponível em: <https://blog.solides.com.br/flexibilizacao-e-home-office/>. Acesso em: 07 out. 2020.
- DE MASI, D. **O futuro do trabalho**. Rio de Janeiro: Editora José Olympio, 1999.
- Flexibilização e o Home Office: por que e como adotá-los em cenários de crise? Solides. 2020. Disponível em: <https://blog.solides.com.br/flexibilizacao-e-home-office/>. Acesso em: 08 out. 2020.
- Disponível em: <https://www.xerpa.com.br/blog/beneficios-home-office-empresa/>. Acesso em: 10 nov 2020.
- LUNA, Roger Augusto. **Home Office um novo modelo de negócio e uma alternativa para os centros urbanos**. 2014. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Roger_Luna/publication/280944938_Home_Office_um_novo_modelo_de_negocio_e_uma_alternativa_para_os_centros_urbanos/links/55cde6b808aee19936f85659.pdf. Acesso em: 09 out. 2020.
- MELLO, A. **Tele trabalho: o trabalho em qualquer lugar e a qualquer hora**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.
- PALMEIRA, J. N.; TENÓRIO, F. G. **Flexibilização organizacional: aplicação de um modelo de produtividade total**. Eletronorte, Rio de Janeiro: Editora FGV, 2002.
- RAMALHO DA SILVA, Rogerio. **Home-Officer: Um surgimento bem-sucedido da profissão pós-fordista, uma alternativa positiva para centros urbanos urbe**. Revista Brasileira de Gestão Urbana, vol.1, num 1, enero-junio, 2009, pp. 85-94. Pontifícia Universidade Católica do Paraná.
- SANTOS, Micaela. **Home Office traz flexibilidade, mas também problemas a executivos, segundo FDC**. Época Negócios, 10 jun. 2020. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/Carreira/noticia/2020/06/home-office-traz-flexibilidade-mas-tambem-problemas-executivos-segundo-fdc.html>. Acesso em: 08 out. 2020.
- VARELLA, Claudia. **Está trabalhando em casa porque a empresa mandou? Veja direitos e deveres**. 06 maio 2020. <https://economia.uol.com.br/empregos-e>

carreiras/noticias/redacao/2020/04/06/coronavirus-trabalho-em-casa-home-office-direitos.htm#:~:text=As%20empresas%20podem%20colocar%20os,fora%20das%20depend%C3%AAs%20da%20empresa. Acesso em: 11 nov 2020.

VINICIUS, Marcus. **Entenda o que a legislação diz sobre o trabalho em Home Office**, 01 set 2020. Disponível em: <https://www.jornalcontabil.com.br/entenda-o-que-a-legislacao-diz-sobre-o-home-office/> Acesso em:15 nov 2020.