

administração

TELETRABALHO O QUE É?

*Jorge Manuel Morais Costa. **

Os novos horários vêm aí. Os novos relógios estão a chegar. Vem aí o tempo onde em qualquer altura se pode fazer qualquer coisa. Neste tempo não há horários fixos para nada, nem para trabalhar nem para usufruir o lazer. Não queremos imposições de horas, queremos pessoas produtivas e saudáveis. Bom ar, bom sorriso e boas iniciativas. A qualquer hora.

Tofler já o disse, e já há algum tempo, no livro clássico «A Terceira Vaga». O que é que ele disse? «...os tempos estão a mudar!» Mudam tanto que se fala já na quarta vaga, e atrás dela vão aparecer, certamente, muitas outras. O certo é que Alvin Tofler previu e o mundo foi ter ao destino marcado. De um tempo de concentração — onde todos corriam para o mesmo sítio para trabalhar e, logo a seguir, corriam para o outro sítio — piscina, ginásios — para fazer o seu desporto, de um tempo de gente a mais no mesmo espaço passou-se, ou tenta passar-se, para uma desconcentração. Que cada um vá pelo seu caminho, que cada um utilize as tecnologias disponíveis para produzir, e se quiser fazer em casa muito bem, porque os faxes, os modems, e-mails, internets e companhia não estão cá para outra coisa que não evitar que as pessoas andem de um lado para o outro. Desconcentração precisa-se, já. Desconcentrar, dizia Tofler, será assim, uma das palavras de ordem das sociedades de terceira vaga, e dessincronizar outra, talvez mesmo a mais importante. A mensagem básica é esta: «não precisamos fazer tudo ao mesmo tempo que os outros, cada pessoa é um caso, é um corpo com motivações próprias e com ritmos específicos; se a uns cai melhor à pele trabalhar logo de manhã, a outros tal operação provoca alergias súbitas, tosse, irritações várias». Que uns trabalhem de manhã, outros ao fim da tarde e outros ainda à noite, de madrugada. A cada corpo o seu horário de trabalho!, este bem podia ser um dos slogans modernos.

* Técnico Superior Assessor do Departamento de Modernização Administrativa da Direcção dos Serviços de Administração e Função Pública.

ORA DE FACTO, O QUE É O TELETRABALHO?

O teletrabalho tem vindo a ganhar importância como componente de uma solução para problemas das comunidades do Mundo de hoje, designadamente o desemprego, mobilidade, poluição, competitividade, etc.

Uma boa aproximação ao que é teletrabalho traduz-se pela análise das dimensões que o caracterizam: estruturação, distância e tecnologia de telecomunicações.

O que caracteriza o trabalho, hoje, mais do que a tecnologia de telecomunicações que lhe serve de suporte, é o estarmos numa situação laboral em que o trabalhador se situa (fisicamente) num ponto geográfica-mente distinto daquele em que actividade produtiva é realizada ou entregue. Deste modo temos um trabalhador que desenvolve determinadas funções ou executa determinada tarefa num ponto e o resultado desse trabalho em prol real ou diferido no tempo é entregue noutra, com recurso a telecomunicações. Considera-se pois que, no essencial, independentemente do local onde se encontra o trabalhador quando este recorre a meios de telecomunicações nas suas funções, desde que o local onde se ocorre ou se manifesta o resultado do seu trabalho seja diferente daquele em que se encontra, se está em presença de uma situação de teletrabalho.

Nos EUA falava-se vulgarmente em *commuting* (trabalhador que se desloca diariamente percorrendo distâncias significativas de e para o trabalho) e, por analogia, em *telecommuting*, para designar a situação em que o trabalhador, normalmente de sua casa efectua trabalho para a sua empresa.

Esta perspectiva constitui a da distância que caracteriza o teletrabalho: *o teletrabalhador está geograficamente distante do ponto em que se encontra o receptor do trabalho que ele está a executar, podendo este ser a sua empresa, um cliente desta, um seu cliente, etc.*

A *característica essencial de teletrabalho* será assim a da existência física entre o local onde o trabalho (actividade ou função produtiva) é realizado e onde o resultado do trabalho é entregue.

Por outro lado há situações em que se está perante uma relação laboral em que a tecnologia de telecomunicações é utilizada mas que não podemos considerar como trabalho. Por exemplo, se um trabalhador efectua um trabalho em computador, em sua casa, após o que envia o seu trabalho em papel ou disquete para a sua empresa ou para o seu cliente, não pode atribuir a uma situação destas as características de teletrabalhador. Pelo contrário, se este se liga ao computador da sua empresa e aí entrega (transmissão de dados) o resultado do seu trabalho, então podemos estar em presença de uma situação que consideramos teletrabalho. Podemos assim falar de uma segunda dimensão para classificar de teletrabalho determinada situação laboral: a tecnologia. O teletrabalhador recorre a meios tecnológicos, designadamente informática e telecomunicações para executar as suas tarefas. Os meios utilizados podem ser equipamento convencional de telecomunicações (FAX, TELEFONE...) ou de informática (computador pessoal, fax/modem, impressora...) ou

equipamento de características mais completas e de serviços avançados como *videotelefone*, *desktop conferencing*, etc. Também tem importância falar das redes que podem ser utilizadas: rede telefónica, rede de dados, redes privadas virtuais.

Em qualquer destas situações, verificamos que existem diferenças significativas no que tem a ver com o tipo de relação laboral que existe entre o trabalhador e a entidade a quem presta trabalho. Uma situação de trabalho é tanto mais «*pura*» quanto mais for o período de tempo no cômputo global do horário de trabalho em que o trabalhador executa as suas tarefas à distância e a relação laboral for cada vez mais formal. Ou seja, o vínculo laboral que existe entre o trabalhador e a empresa a que pertence, bem como o apoio que esta presta ao trabalhador na criação das condições adequadas e necessárias à prestação de trabalho, são de facto uma forma de perceber a assumpção pela empresa e trabalhador de que se trata de teletrabalho.

Falamos assim do grau de estruturação da situação de teletrabalho, ou seja, das condições laborais e das condições de trabalho especificamente acordadas/estabelecidas entre o trabalhador e a empresa empregadora: podem existir horários específicos, carreiras adequadas, formação específica, equipamento fornecido pela empresa, custos de telecomunicações suportados pela empresa, comparticipação nos custos associados à utilização do local onde o trabalho é realizado (electricidade, água, serviços, etc.), reuniões sociais ou outras actividades específicas para os que são teletrabalhadores.

Quanto mais organizada é esta relação (horários de trabalho, equipamento, custos, prémios, contrato de trabalho...) com mais propriedade se estará a considerar determinada situação como teletrabalho.

HÁ RENTABILIDADE NO TRABALHO?

São principalmente pessoas com idade superior aos 40 anos quem opta pelo teletrabalho. Os jovens à procura do primeiro emprego ainda não têm formação profissional suficiente para se lançarem no teletrabalho. A maioria dos teletrabalhadores estabelece-se por conta própria, embora o número de empresas interessadas neste novo regime tenha vindo a aumentar.

O teletrabalho tem-se revelado uma boa opção para as empresas resolverem alguns dos seus problemas. Como, por exemplo, o dos pré-reformados.

Os trabalhadores que atinjam determinada idade podem continuar a trabalhar para a empresa a partir de casa. O que é uma boa solução para ambas as partes. A rentabilidade destes trabalhadores diminui com o passar do tempo, pelo que a possibilidade de desenvolverem a sua actividade profissional a partir de casa faz com que a produtividade aumente e o cansaço diminua.

Muitas empresas criam um gabinete de acompanhamento psicológico aos teletrabalhadores para averiguarem se eles se estão a adaptar ou não ao novo regime.

Muitas das pessoas que optam pelo teletrabalho vêm alterado o seu contrato com a empresa. Alterações que só prejudicam.

A maioria das mudanças prende-se com a redução do vencimento, com o número de horas de trabalho, perda de «benesses» que a empresa normalmente atribui aos trabalhadores e dificuldades na progressão da carreira.

Aspectos de Implementação de Trabalho

Motivos que têm levado ao teletrabalho	Distância excessiva em média dos trabalhadores ao local de trabalho. Resolve problemas de poluição. Concorrência. Imagem da empresa. Outros.
Aplicabilidade	Alguns dos sectores em que se tem aplicado são Informática, Transportes, Editoras, Bancos, Seguros, Tele-Ensino etc. Os profissionais que mais têm usado o Teletrabalho são: técnicos, secretárias, assistentes de gestão e pessoal ligado a linhas de produção.
Vantagens do teletrabalho	Despoluição do ambiente. Redução drástica ou eliminação do stress. Diminuição do isolamento de familiares dependentes. Delegação de poder. Redução de custos. Resolução dos problemas de espaço para as instalações da empresa. Diminuição da poluição das instalações. Menor perturbação no trabalho. Possibilidade de processamento mais rápido da informação — permite estar em contacto com todo o mundo. Possibilidade de maior qualidade e melhor planificação do trabalho; as equipas trabalham melhor. Melhor saúde dos empregados, responsabilização, lealdade à profissão, reequilíbrio da vida pessoal.
Factores de Sucesso	Tem de haver motivos concretos para a adesão ao Teletrabalho (TT). É necessário ir testando a organização e implementação do TT. As tarefas a incluir devem ser criteriosamente escolhidas.
Dificuldades	Os custos/benefícios podem ser um desafio. A cultura das organizações e do modo como funcionam pode ser um obstáculo, pela dificuldade de ultrapassar hábitos antigos (especialmente no sector militar). Envolve tecnologias caras (gastos suplementares na tecnologia, telecomunicações em particular).
Consequências	Reorientação da lealdade (no caso dos free-lancers): Antigamente era-se empregado de uma empresa toda uma vida, agora é-se muito mais profissional de uma profissão. O TT tanto pode ser free-lancer como estar dependente da empresa-mãe; Mudança drástica das tarefas.
Organização	Recurso a uma empresa exterior de consultoria. Deve-se começar por projectos-piloto Task force: equipas a tempo parcial, excepto o coordenador; ou ter um staff coordenador e uns tantos TT. Padronização prévia muito rigorosa, elaboração de um guia do teletrabalhador. Não deve deixar-se a parte tecnológica a cargo da informática, já que eles têm outros objectivos, mas a uma empresa exterior.

Cont.

Organização	<p>Para os free-lancers uma solução boa é alugar substancialmente salas exteriores à residência.</p> <p>A gestão tem de ser mudada para se basear menos nos resultados visíveis, e mais na comunicação e na delegação de responsabilidades; um protocolo de comunicação substitui o horário obrigatório, objectivo: garantir a presença virtual do trabalhador.</p> <p>Deve implementar-se um programa adequado de comunicação (com os empregados, com os clientes) que inclua um questionário de avaliação do projecto-piloto aos gestores, teletrabalhadores e seus colegas. Workshops para resolver problemas que apareçam.</p> <p>Monitorização constante.</p> <p>A implementação envolve algo de sociológico (é necessário promover uma cultura nova), algo de psicológico, algo de tecnológico e muito de financeiro. Os gestores do Teletrabalho devem dar feedback constante sobre o grau de satisfação.</p> <p>Estudo dos efeitos a longo prazo do teletrabalho para os indivíduos e a sociedade em geral.</p>
Política laboral	<p>Não há necessidade de Lei do Teletrabalho.</p> <p>É preciso fazer adaptações das regulamentações existentes para o trabalho, que passarão pela Regulamentação Colectiva e por um Código Deontológico.</p>

Código do Teletrabalho

Fast	Acelera diversas tarefas como a introdução de produtos no mercado.
Flat	Deshierarquiza relações tais como a do professor-aluno.
Flexible	Objectivo: reduzir custos com maior moral dos trabalhadores e a interactividade.
Fair	Justo, leal, honesto, indispensável para que funcione a nível micro e macroeconómico.
Free	Realça as capacidades individuais, não se pode delimitar o teletrabalho.

Em Síntese.
No Fundo, quais as
VANTAGENS E DESVANTAGENS DO TELETRABALHO?

Comentários

Vantagens	<p>Onde e como se trabalha são duas variáveis que influenciam muito a motivação e a produtividade dos funcionários das empresas. E, por isso, o teletrabalho apresenta-se como uma alternativa promissora ao regime tradicional.</p>
------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Cont.

Vantagens	<p>O teletrabalhador pode desenvolver a sua actividade onde quer, quando quer e como quer. Deixa de ter horários a cumprir, de aturar constantemente o chefe e de enfrentar as filas de trânsito, reduzindo os riscos de doença provocadas pelo stress diário.</p> <p>A própria empresa que opta pelo teletrabalho beneficia, pois reduz as despesas em geral, principalmente as de instalação, e conquista uma mão de obra mais qualificada e produtiva.</p> <p>Para a sociedade, as vantagens também são muitas. Nomeadamente, a resolução dos problemas de trânsito, com o fim das filas, a diminuição da poluição ambiental, aumentando a qualidade de vida dos cidadãos, e uma melhor utilização dos transportes públicos.</p>
Desvantagens	<p>É comum os teletrabalhadores apresentarem problemas que não existiriam se estivessem a desenvolver a sua actividade profissional integrados numa empresa. O mais comum é a dificuldade em separar a vida pessoal da profissional.</p> <p>O trabalhador que prefere estar em casa pode apresentar sinais de stress provocados pela interferência dos restantes membros da família na sua actividade profissional. A solução pode passar pela utilização dos chamados telecentros situados perto de casa, especialmente criados como local de trabalho.</p> <p>Outro dos problemas mais frequentes é o da progressão nas carreiras e a participação em projectos especiais da empresa, nos quais os teletrabalhadores muitas vezes não estão incluídos.</p> <p>Outro dos pontos negativos prende-se com as despesas necessárias para desenvolver o teletrabalho, maioritariamente a cargo do trabalhador.</p> <p>Por outro lado, e segundo os especialistas, as empresas que optem por ter funcionários em regime de teletrabalho perdem um pouco o controlo sobre eles, o que pode significar perda de produtividade ou de informações confidenciais.</p>

BIBLIOGRAFIA

- LENCASTRE, José G. e FREITAS, Miguel. «*Teletrabalho, o Desafio do Tempo*» Revista Dirigir n.º 52 Novembro, Dezembro 97.
- BARBOSA, Rui C. «*Organização do Teletrabalho*» Revista Dirigir n.º 58, Novembro, Dezembro 98
- TOFLER, Alvin. «*A Terceira VAGA*».