



GABRIELLA DI FELÍCIO FERREIRA DA SILVA

**PERSPECTIVAS SOBRE O TELETRABALHO NO CONTEXTO DA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA: UM ANTEPROJETO.**

Trabalho Final de Curso apresentado ao Curso de Mestrado Profissional em
Administração Pública da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas
para obtenção do grau de Mestre em Administração Pública.

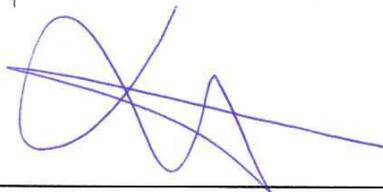
Data da defesa: 04/12/2014

Aprovada em:

ASSINATURA DOS MEMBROS DA BANCA EXAMINADORA



Hermano Roberto Thiry Cherques
Orientador (a)



Deborah Moraes Zouain



Valdeez Ferreira Fraga

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
ESCOLA BRASILEIRA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DE EMPRESAS
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

*VERSÃO PRELIMINAR DE TRABALHO DE FINAL DE CURSO DE MESTRADO APRESENTADO
POR*

Gabriella Di Felício

Título

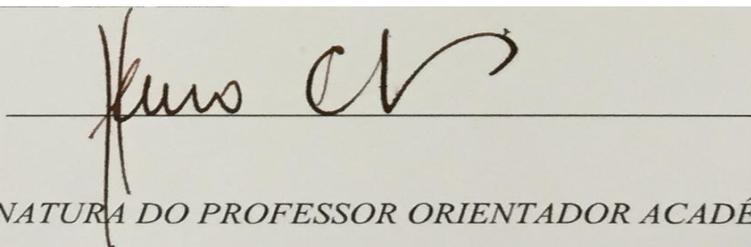
**PERSPECTIVAS SOBRE O TELETRABALHO NO CONTEXTO DA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA: UM ANTEPROJETO.**

Orientador Acadêmico

Prof. Hermano Roberto Thiry-Cherques

Versão Preliminar aceita, de acordo com o Projeto aprovado em:

DATA DA ACEITAÇÃO: ____/____/____



ASSINATURA DO PROFESSOR ORIENTADOR ACADÊMICO

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Mario Henrique Simonsen/FGV

Silva, Gabriella Di Felício Ferreira da
Perspectivas sobre o teletrabalho no contexto da administração pública
brasileira : um anteprojeto / Gabriella Di Felício Ferreira da Silva. – 2014.
88 f.

Dissertação (mestrado) - Escola Brasileira de Administração Pública e de
Empresas, Centro de Formação Acadêmica e Pesquisa.
Orientador: Hermano Roberto Thiry-Cherques.
Inclui bibliografia.

1. Teletrabalho. 2. Políticas públicas. 3. Cultura organizacional. 4.
Administração pública. I. Thiry-Cherques, Hermano R. II. Escola Brasileira de
Administração Pública e de Empresas. Centro de Formação Acadêmica e Pesquisa.
III. Título.

CDD – 331.2568

**“Viver é a coisa mais rara do mundo. A maioria das
pessoas apenas existe”.**

(Oscar Wilde)

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao Sr. José Felício da Silva por ser, a vida toda, o meu grande incentivador exemplo e mentor.

Agradeço a Luana Monteiro pela parceria e toda a ajuda, sem o seu apoio não conseguiria finalizar mais essa fase da minha vida.

Agradeço a Alessandra Villar por ter apostado e confiado em mim sem pestanejar, sendo uma grande incentivadora e mentora dos meus projetos atuais.

As minhas queridas amigas do futebol que ficaram fazendo churrasco enquanto eu fiquei de castigo escrevendo.

Ao Victor Hugo por ser meu fiel escudeiro.

A minha deliciosa turma de mestrados.

A liberdade, energia, harmonia, espiritualidades, generosidade, companheirismo, ao

contraditório, nostalgia, etc 神.

RESUMO

O mercado de trabalho passa hoje por transformações necessárias para empregados e empregadores. Aliadas ao progresso tecnológico, a um grande grau de conectividade e a um novo perfil de trabalhadores, surgiram muitas oportunidades e relevantes aspectos que modificaram a forma de trabalho e suas relações em vários países, inclusive no Brasil. Esse progresso tecnológico proporcionou aos trabalhadores contemporâneos a alternativa de exercer o trabalho fora do ambiente de trabalho, do escritório, bem como fora da sua residência. Proporcionou também a mudança de cultura tanto das organizações, como de seus colaboradores, sem comprometer o caráter formal contratual brasileiro exercido através da CLT ou do Regime Único de Contratação. O surgimento desse novo tipo de trabalhador acompanha a necessidade de sua inserção no mercado de trabalho respeitando suas peculiaridades, seja por empresas privadas ou públicas. Através de um resgate histórico das relações de trabalho e suas transformações ao longo do tempo, esta pesquisa faz uma breve reflexão e análise acerca do teletrabalho na administração pública brasileira, da sua implementação, aceitação, vantagens, desvantagens, dificuldades, reflexos externos e internos, impacto cultural, entre outros, que essa “nova” modalidade de trabalho traz à sociedade brasileira e às diversas esferas governamentais.

Palavras-chave: teletrabalho políticas públicas, cultura organizacional, administração pública.

ABSTRACT

The job market today, undergoes transformations necessary for employees and employers. Coupled with technological progress, a large degree of connectivity and a new profile of workers opened up many opportunities and relevant aspects that have changed the way of working and their relations in several countries, including Brazil. This technological progress has provided contemporary workers to pursue alternative working outside of the workplace, the office and outside your residence without physical boundaries. Also provided the change in culture of both organizations, as employees, without compromising the Brazilian formal contractual character played by CLT or the Unified Contracting Regime. The emergence of this new type of worker needs to be inserted in the labor market respecting their peculiarities, either by private or public companies. Through a historical review of labor relations and their transformations over time, this research makes a brief reflection and analysis about telework in the Brazilian public administration, implementation, acceptance, advantages, disadvantages, difficulties, external and internal reflections, cultural impact, among others, that this "new" way of working brings to Brazilian society and the various levels of government.

Keywords: telecommuting, public policy, organizational culture, public administration, home office.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Mudança nas relações de trabalho – diagrama de causa e efeito de Ishikawa	19
Figura 2 – Modelos de descrição de organização do trabalho e seus respectivos elementos. Matriz determinante de cada modelo com os atributos correspondentes, segundo determinado na pesquisa	24
Figura 3 – Modelos de organização do trabalho, segundo Cherques.	25
Figura 4 – Modelo de estruturas de produção	26
Figura 5 – Modelo Individualizado de descrição de organização do trabalho e seus respectivos elementos	27
Figura 6 – Percentual da população que faz teletrabalho	32
Figura 7 – Fatos relevantes para a inserção do teletrabalho no Brasil e na administração pública entre 1997 e 2011	33
Figura 8 – Quadro comparativo apresentando as vantagens e desvantagens gerais referentes ao teletrabalho.	38
Figura 9 – Quadro comparativo apresentando benefícios sociais do teletrabalho	40
Figura 10 – Etapas para implantação do teletrabalho nas esferas governamentais brasileiras	54
Figura 11 – Análise Swot.....	55
Figura 12 – Dados de monitoramento e controle da implantação do teletrabalho	60

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Indicadores resultantes sugeridos para o Projeto Piloto Teletrabalho no SERPRO	53
Tabela 2 – Avaliação do projeto-piloto de teletrabalho implantado no SERPRO	53

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	11
2. AS RELAÇÕES DE TRABALHO E SUAS TRANSFORMAÇÕES: A FORÇA DO TRABALHO HUMANO	14
2.1. Inserção histórica: As relações de trabalho e a realidade contemporânea.....	14
2.2. O papel da Organização Internacional do Trabalho (OIT)	20
2.3. O deslocamento estrutural das organizações mediante as contingências mercadológicas e de relação de trabalho	21
2.3.1. Pontos relevantes da pesquisa	23
2.4. Os regimes de trabalho formal na Administração Pública brasileira	27
3. O TELETRABALHO E SUAS TENDÊNCIAS	29
3.1. Conceitos e características do teletrabalho	29
3.1.1. O teletrabalho no Brasil	32
3.1.2. A Convenção Internacional de Trabalho nº 177 e a Recomendação nº 184 da OIT	35
3.1.3. Lei nº 12.551/ 2011	36
3.1.4. Vantagens e desvantagens do teletrabalho	38
3.2. O desenvolvimento do teletrabalho na administração pública – experiências internacionais e no Brasil	41
3.2.1. Estados Unidos da América	41
3.2.2. Colômbia	42
3.2.3 Portugal	43
3.2.4. Brasil	44
3.3. O teletrabalho na Administração Pública Brasileira: boas práticas	45
4. TELETRABALHO: PROJETO PILOTO DE IMPLANTAÇÃO DO TELETRABALHO PARA ESFERAS GOVERNAMENTAIS BRASILEIRAS	47
4.1. A metodologia	47
4.2. A ascensão da classe criativa	48
4.3. Analogia a três princípios fundamentais de Taylor	49
4.4. A pesquisa	50
4.4.1. Tribunal Superior do Trabalho	50

4.4.2. Receita Federal	52
4.4.3. Serpro	52
4.5. Aplicação do modelo de projeto para implantação do teletrabalho nas esferas governamentais brasileiras	54
4.5.1. Etapa 1 – Adequação do anteprojeto	54
4.5.1.1. Análise SWOT	55
4.5.1.2. Etapa 1 – Entregável (Saída)	56
4.5.2. Etapa 2 – Detalhamento estrutural.....	56
4.5.2.1. Definições e Normatização	56
4.5.2.2. Definição de indicadores de avaliação (Elaboração de metodologia e ferramentas de controle do teletrabalho realizado)	57
4.5.2.3. Estruturação do plano piloto	57
4.5.2.4. Planejamento do Treinamento	58
4.5.2.5. Divulgação e conscientização	58
4.5.2.6. Seleção dos colaboradores	58
4.5.2.7. Entregável (Saída)	59
4.5.3. Etapa 3 – Anteprojeto	59
4.5.3.1. Etapa 3 – Entregável (Saída)	59
4.5.4. Etapa 4 – Monitoramento e Controle	59
4.5.4.1. Entregável (Saída)	60
4.5.5. Etapa 5 – Operação	60
4.5.5.1 Entregável (Saída)	60
4.5.6. Sugestão de fluxograma operacional para implantação do Projeto Piloto de Teletrabalho nas instituições públicas brasileiras	62
5. CONCLUSÃO	64
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	67
Apêndice I – Lista de siglas	76
Apêndice II - Anexo 1.....	77
Apêndice III - Anexo 2.....	84
Apêndice IV - Anexo 3.....	88

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como objetivo discutir sobre as perspectivas de implantação do Teletrabalho no contexto da administração pública brasileira. Essa “nova” modalidade/forma de trabalho, que vem discretamente sendo desenvolvida no Brasil, já fomenta alguns mercados de trabalho mundo a fora, inclusive na administração pública. Através de uma análise comparativa e de inserção do teletrabalho na sociedade e nas diversas esferas governamentais brasileiras refletiremos sobre suas vantagens, desvantagens, dificuldades, reflexos externos e internos.

Bustos Ordoñez (2012) aponta que diante de um cenário de grandes transformações políticas, econômicas e sociais, o teletrabalho torna-se um fenômeno que integra fatores determinantes de mudança, tais quais: flexibilidade, Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) e novas dinâmicas de interação.

No primeiro capítulo, são tratadas **As relações de trabalho e suas transformações através da força do trabalho humano** que se inicia com uma inserção histórica, tendo referência, em especial, as transformações ocorridas nas organizações e nas relações trabalhistas. O que nos permite conhecer um pouco mais sobre a amplitude e a complexidade do mercantilismo, desde a fase inicial, subsidiado pelas monarquias absolutistas, da Primeira Revolução Industrial, do fortalecimento do sistema capitalista e da modificação do sistema de produção até a realidade contemporânea.

Por força da crescente evolução tecnológica, aliada à globalização, a intensa produção de tecnologia acessível à classe trabalhadora, a dimensão e alcance da conectividade, a forte concorrência de mercado somada à concorrência por profissionais qualificados, criou-se uma relação complementar entre organizações e trabalhadores. Na busca de vantagem competitiva, as organizações tiveram que se adaptar e criar formas para atrair e manter esses profissionais. A partir da influência do novo capitalismo, as organizações passaram a considerar a adoção de mecanismos sofisticados de poder, por vezes subjetivos, tais como, a flexibilidade de tempo e o trabalho em casa (teletrabalho).

No segundo capítulo, **O teletrabalho e suas tendências**, destacam-se as definições e características do teletrabalho, a trajetória do teletrabalho no Brasil, a importância da

Organização Internacional do Trabalho (OIT) em relação ao tema, repercussões, benefícios, o seu desenvolvimento e aplicação na administração pública de outros países, tais como os Estados Unidos, Portugal e Brasil.

Com uma relação de trabalho cada vez mais individualizada, houve o deslocamento estrutural das organizações mediante as contingências mercadológicas. O trabalho virtual, que passou a existir a partir dos anos 80, exercido através da telemática, aparece potencializado.

Apesar da modalidade já estar consolidada em outros países, o Brasil vem buscando alternativas para atender essa nova geração de trabalhadores (teletrabalhadores) e de relações de trabalho, os “*home offices* de criação”, conforme denominado por Ivan Rocha (2003, p. 50).

Uma das mudanças brasileiras significativas está relacionada à alteração da Consolidação de Leis do Trabalho – CLT, possibilitada pela Lei nº 12.551/2011, que alterou o artigo 6º da Consolidação de Leis Trabalhistas, com a inclusão de um parágrafo único, que acrescentou que os meios telemáticos e informatizados de comando, controle e supervisão se equiparam, para fins de subordinação jurídica, aos meios pessoais e diretos de comando, controle e supervisão do trabalho alheio.

No terceiro capítulo, **Teletrabalho: projeto piloto de implantação do teletrabalho para esferas governamentais brasileiras**, apresenta-se uma proposta de projeto para implantação do teletrabalho nas esferas do governo, através de práticas consolidadas em outros países, teorias e metodologias de pesquisas aplicáveis à realidade brasileira.

O espaço do trabalho é dinâmico. O teletrabalho surge no contexto de novas formas de trabalho sugeridas nas metamorfoses do toyotismo e da globalização neoliberal, culminando com a crescente produção de tecnologias que possibilitaram cada vez mais a sua inserção no contexto mundial atual e, inclusive, dentro da administração pública.

Em suma, teremos a oportunidade de analisar um tema pouco explorado pela doutrina e esferas governamentais brasileiras, entretanto, de grande relevância social, jurídica e econômica.

Aiello (2014) entende o teletrabalho como prática que inevitavelmente terá que ser desenvolvida pelas empresas, independentemente de sua natureza:

“Em tempos de ampla mobilidade, hiperconexão e inovações que transformam rápida e radicalmente a sociedade, o trabalho remoto vai se tornando prática que, cedo ou tarde, bate às portas de organizações de todos os matizes, e não apenas das que trazem a tecnologia no DNA. Bem desenvolvida e assimilada em algumas empresas, a jornada à distância ainda é tabu para outras, mas já cumpre processo evolutivo capaz de servir de eficiente benchmarking para o mercado”.

Por fim, este trabalho se detém no debate acerca da utilização de um novo modelo e estrutura de trabalho na administração pública brasileira.

2. AS RELAÇÕES DE TRABALHO E SUAS TRANSFORMAÇÕES: A FORÇA DO TRABALHO HUMANO

2.1. Inserção histórica: As relações de trabalho e a realidade contemporânea

As relações de trabalho estão, sobremaneira, interligadas à história do trabalho e da sua organização. Assim, para melhor compreensão da concepção das relações de trabalho, esta seção apresentará elementos que compõem o mundo do trabalho, sobretudo, acerca das novas relações estabelecidas entre indivíduos e organizações.

Incentivados historicamente pela busca da sobrevivência, a humanidade sempre teve a força de trabalho como seu principal instrumento. Com a evolução dos pensamentos humanos, da difusão do comércio, da concorrência e da tecnologia, o mundo do trabalho, assim como suas relações, foi evoluindo e mudando rapidamente.

Pode-se considerar que a fase inicial do mercantilismo subsidiado pelas monarquias absolutistas, foi um dos fatos importantes para o início da mudança das relações de trabalho. Esse acontecimento ocorreu em meados do século XVI e fez com que houvesse um movimento de ruptura no então sistema econômico predominante da época, com a decadência do feudalismo. Essa nova realidade gerou uma série de transformações econômicas e sociais.

Segundo Mills (1969), o comércio e a criação da concorrência possibilitaram o aparecimento de corporações com a finalidade de organizar e controlar a produção em substituição ao modelo artesanal de trabalho. No modelo artesanal, o trabalhador era livre para organizar suas tarefas e responsável pelo produto final, prescindindo de estruturas hierarquizadas de comando, o trabalho era parte de sua vida, não havendo separação entre cultura e diversão, pois a sua autoprodução consistia na sobrevivência do indivíduo e do seu grupo familiar.

Começa a surgir, meticulosamente, um novo modelo de produção e de sistema econômico, que visavam ganhos de produtividade e lucro. Com produção artesanal e em pequena escala, o chamado artesão mestre passou a controlar o processo produtivo, os artífices ou aprendizes tornaram-se trabalhadores contratados que recebiam por quantidade produzida ou por dia trabalhado em tarefas especializadas (Mills, 1969). Nesse sentido

adotou-se o uso da força de trabalho como medida de valor, tendo como produto para o investidor o lucro, e para o trabalhador, o salário (Hunt, 2005). Ainda, segundo Mills (1969), em decorrência disso, ocorreu um processo de alienação e desvinculação do labor e atividades de lazer.

Iniciada na Inglaterra, no século XVIII, a Primeira Revolução Industrial fortaleceu o sistema capitalista e solidificou suas raízes na Europa, e a Segunda Revolução Industrial, ocorrida na segunda metade do século XIX, realizou a inserção de outros países nesse processo, proporcionando a expansão do capitalismo e a modificação do sistema de produção, colocando máquinas para fazer o trabalho que antes era realizado exclusivamente pelos artesãos.

Nesse ritmo, o mundo passou por transformações que repercutiram intensamente sobre os processos de trabalho, sobre as organizações e sobre os trabalhadores. O surgimento da Primeira Revolução Industrial mudou significativamente as relações trabalhistas e os modelos de gestão, modificando o gerenciamento e a orientação do comportamento humano no trabalho (FISCHER, 2002).

Nesse período, a massa trabalhadora sofreu um duro golpe, pois com a instalação do sistema fabril e mudança do sistema de produção, além de ser assolada pelo desemprego, teve que se condicionar a baixos salários, péssimas condições de trabalho, poluição do meio ambiente e acidentes de trabalho na operacionalização das máquinas, até então desconhecidas pelos trabalhadores.

A partir desse momento, o sistema de produção fordista e taylorista foi dominante, praticamente em todo o século XX. As empresas operavam sobre a lógica racional da produção em massa e a sociedade seguiu a mesma lógica racional. Nas fábricas, a partir da estrutura rígida que separava a concepção e a execução, o trabalhador desenvolvia atividades fragmentadas através da “decomposição das tarefas, reduzindo a ação operária a um conjunto repetitivo de atividades, cuja somatória resultava no trabalho coletivo produtor” (ANTUNES, 2005, p. 37). Segundo Silva e Sachuk (2011, apud Fleury e Vargas, 1983), o período taylorista/fordista ficou marcado pelas técnicas de organização, gestão do trabalho e da produção. O homem passou a ser quase um componente da máquina, devido aos movimentos feitos mecanicamente, padronizados, desprovidos de conhecimento profissional e sem a

interferência de sua mente, onde a harmonia do ambiente era mantida não por homens excepcionais, diferenciados ou pelo uso da inteligência, mas por homens apropriados para o tipo de trabalho exigido.

Caminhando para o fim século XX, segundo Magnoli (1995), na década de 1970 ocorreu a Terceira Revolução Industrial, que alterou o panorama produtivo mundial devido ao surgimento das tecnologias microeletrônicas e da transmissão de informações sobre a automatização e robotização dos processos produtivos. Além disso, surgiram novos ramos industriais, como a indústria de computadores e softwares, telecomunicações, química fina, robótica e biotecnologia, os quais caracterizavam-se por utilizarem mão-de-obra qualificada.

Além disso, Dallago (2010), analisando as transformações das relações de trabalho no contexto capitalista, diz que: “estas transformações não refletem apenas nas relações de trabalho, provocam modificações drásticas na vida cotidiana do trabalhador, como: nos direitos, na educação, no lazer e na vida privada”.

Segundo o artigo “Transformações do trabalho no capitalismo contemporâneo”, dos professores do Instituto de Economia da Unicamp, José Dari Krein e Marcelo Weishaupt Proni, três fenômenos distintos e complementares foram determinantes para as recentes transformações no mundo do trabalho:

- 1) A evolução do capitalismo;
- 2) A introdução de novas tecnologias e mudanças na organização do trabalho denominada de reestruturação produtiva, onde à medida que o processo de trabalho e a gestão de pessoas foram se redesenhando e desenvolvendo no interior das empresas, os antigos mecanismos coletivos de resolução de conflitos foram dando lugar a procedimentos individualizados e aumentou a concorrência entre os trabalhadores. Ao mesmo tempo, na medida em que se impôs a flexibilidade da produção e as estratégias empresariais foram requerendo uma adaptação constante às novas condições do mercado, aumentou a insegurança quanto ao futuro, diminuiu a possibilidade de planejar no longo prazo e foi exigido um caráter flexível dos trabalhadores. A instabilidade dos vínculos de emprego, a pressão por aumento de produtividade, a modulação da jornada de trabalho e os comportamentos acirradamente competitivos tornaram o ambiente de trabalho muito mais estressante, causando dificuldades de

relacionamento pessoal e reforçando a propensão a doenças profissionais e a problemas psicológicos, como a depressão;

- 3) A partir da crise dos anos 70, as duas mudanças acima citadas se desenvolveram em um ambiente político e econômico desfavorável ao trabalho. Em conjunto com um processo de abertura e desregulamentação econômica, também adveio à pressão pela flexibilização das relações de trabalho, que tornou o emprego mais incerto, inseguro e precário.

Segundo os autores Morais, Teixeira e Jurgenfeld (ANAIS do XIII Encontro Nacional da ABET - 2013), em meados de 1960 e o início de 1970, baseado em uma flexibilidade crescente, tanto no nível econômico como no social, observou-se o estabelecimento de um novo período de transformação do capitalismo. Denominado de pós-fordista, um capitalismo com dominância financeira e regime de acumulação flexível, o toyotismo, induziu a um conjunto de transformações entre as quais destacamos: reestruturação espacial da sociedade; uma nova divisão social e espacial do trabalho; a criação de novos espaços de produção e consumo; novas formas de relações sociais.

Pode-se observar então uma nova configuração do trabalho, onde a natureza das ações dentro das organizações se modifica, e o trabalho passa a ter um valor importante, exercendo influência sobre a motivação dos trabalhadores (SILVA E SACHUK, 2011 apud MORIN, 2001). O trabalhador se torna especialista em suas funções para suprir “uma nova forma de organização industrial e de relacionamento entre o capital e o trabalho, mais favorável quando comparada ao taylorismo/fordismo, uma vez que possibilitou o advento de um trabalhador mais qualificado, participativo, multifuncional, polivalente” (ANTUNES, 2005, p. 48).

Para melhor compreensão das transformações ocorridas no mundo do trabalho no final do século XX e a concepção contemporânea de mundo do trabalho (contemporâneo) e suas relações na atualidade, sobretudo, acerca das novas relações estabelecidas entre indivíduos e organizações, Morin (2001) e Antunes (2005) destacam:

- A constituição de novas formas de organização do trabalho e a modificação da natureza das formas existentes;
- Novas concepções acerca das relações existentes entre pessoas e organizações;

- A instauração de novas características acerca do papel do trabalhador;
- O desaparecimento de empregos permanentes e, simultaneamente, o aparecimento de novas tecnologias e inovações;
- O lugar importante do trabalho na sociedade,
- Maior flexibilidade em relação às atividades e o tempo;
- A ampliação da inter-relação entre as atividades produtivas e improdutivas; entre as atividades fabris e de serviços; entre produção e conhecimento científico;
- O aumento e a descoberta de novas formas de produção que conduzem e formam novas tendências no âmbito organizacional e social.

Corroborando com os autores citados acima, Silva e Sachuk (2011, apud MATTOSO, 1994) afirmam que a partir dessa nova abordagem ocorre o surgimento de novas, atípicas ou contingenciais formas de trabalho e de trabalhadores, muito diferenciados entre si, paralelamente à emergência de um novo padrão organizacional e social. Segundo o autor, tais transformações no mundo do trabalho afetaram principalmente as relações no interior do processo produtivo, a divisão do trabalho, o mercado de trabalho, o papel dos sindicatos, as negociações coletivas e a própria sociabilidade de um sistema baseado no trabalho. Os trabalhadores e suas organizações desempenharam assim, um papel de transformação social nas últimas décadas, incorporando elementos que conquistaram novos espaços no mundo do trabalho.

Destaca-se que à medida que o trabalho adquiriu *status* de mercadoria valorizada do capital e as necessidades de consumo dos indivíduos proliferaram, o desenvolvimento concomitante da concorrência laboral entre os mesmos evoluiu fortemente. Emergiu o pensamento do esforço individual e da predisposição a riscos como premissa indissociável de melhoria de vida, estabelecendo-se uma sociedade meritocrática, onde os mais astutos obtêm melhores resultados (HAYEK, 1990).

Assim, a intensa produção de tecnologia, a facilidade de acesso à conectividade, a forte concorrência de mercado entre empresas e profissionais qualificados fez emergir uma relação complementar entre organizações e trabalhadores, que segundo Hayek (1990) faz parte de um processo contínuo de qualificação e aperfeiçoamento com a finalidade de incrementar os resultados e alcançar os objetivos de ambas as partes.

A partir disso e na busca de vantagem competitiva, as organizações tiveram que se adaptar e criar formas para atrair e manter esses profissionais. Segundo Fleury (2006), as organizações aderiram à valorização do capital intelectual, corroborando com o surgimento da gestão do conhecimento. Segundo Sennett (2006), a partir da influência do novo capitalismo, as organizações passaram a considerar a adoção de mecanismos sofisticados de poder, por vezes subjetivos, tais como a flexibilidade de tempo e o trabalho em casa (teletrabalho).

Os mecanismos apontados acima são realidades cada vez mais estruturadas no mundo do trabalho formal. Observa-se que oportunamente o mercado de trabalho atual solicita dos trabalhadores, além da produção, um grande grau de conectividade, apontada principalmente pela participação virtual de cada indivíduo.

Na contemporaneidade, a tecnologia incentiva à modificação dos aspectos culturais e sociais, acompanhando o surgimento das novas gerações que se configuram em mão-de obra especializada e clientela exigente, abrindo-se muitas oportunidades e relevantes contribuições que vêm transformando o trabalho e suas relações em vários países, inclusive no Brasil.

Sendo assim, podemos considerar que a adesão e adequação ao teletrabalho significa um novo marco na ordem das relações de trabalho contemporâneas, bem como uma questão de sobrevivência para empresas privadas e públicas em relação à nova massa trabalhadora que vem emergindo.

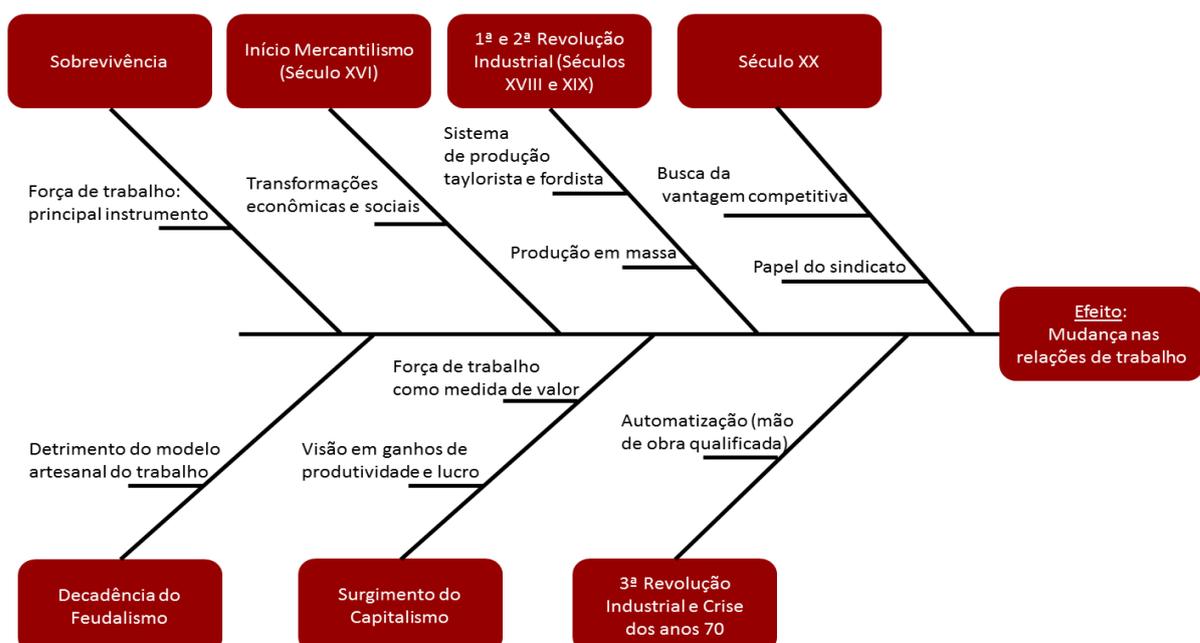


Figura 1: Mudança nas relações de trabalho – diagrama de causa e efeito de Ishikawa.
Fonte: Elaboração própria, 2014.

2.2. O papel da Organização Internacional do Trabalho (OIT)

Segundo informações disponibilizadas no site da Organização Internacional do Trabalho a mesma foi criada em 1919, como parte do Tratado de Versalhes, que pôs fim à Primeira Guerra Mundial. Tem por missão promover oportunidades para que homens e mulheres possam ter acesso a um trabalho decente e produtivo, em condições de liberdade, equidade, segurança e dignidade.

No final da Segunda Guerra Mundial, nasce a Organização das Nações Unidas (ONU), que começou a existir oficialmente em 24 de outubro de 1945, com o objetivo de manter a paz através do diálogo entre as nações. A OIT, em 1946, se transforma em sua primeira agência especializada. Posteriormente, em 1969, recebe o Prêmio Nobel da Paz, ressaltando a importância do seu trabalho no mundo.

Composta por representantes de governos, de organizações de empregadores e de trabalhadores de 183 Estados-membros em situação de igualdade das diversas instâncias da Organização, a OIT é a única das agências do Sistema das Nações Unidas com uma estrutura tripartite.

A Organização é responsável pela formulação e aplicação das normas internacionais do trabalho, que são as convenções e recomendações. As convenções, uma vez ratificadas por decisão soberana de um país, passam a fazer parte de seu ordenamento jurídico. Desde a sua criação, os membros tripartites da OIT adotaram 188 Convenções Internacionais de Trabalho e 200 Recomendações sobre diversos temas (emprego, proteção social, recursos humanos, saúde e segurança no trabalho, trabalho marítimo etc.).

Em 1998, a Conferência Internacional do Trabalho aprovou a Declaração dos Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho. A Declaração estabelece quatro princípios fundamentais a que todos os membros da OIT estão sujeitos:

- Liberdade sindical e reconhecimento efetivo do direito de negociação coletiva;
- Eliminação de todas as formas de trabalho forçado;
- Abolição efetiva do trabalho infantil;

- Eliminação de todas as formas de discriminação no emprego ou na ocupação.

O Trabalho Decente é o ponto de convergência dos quatro objetivos estratégicos da OIT acima relacionados. Conceito formalizado pela OIT em 1999, sintetiza a sua missão histórica de promover oportunidades para que homens e mulheres possam ter um trabalho produtivo e de qualidade, em condições de liberdade, equidade, segurança e dignidade humanas, sendo considerado condição fundamental para a superação da pobreza, a redução das desigualdades sociais, a garantia da governabilidade democrática e o desenvolvimento sustentável.

É incontestável a importância da existência da OIT e dos trabalhos prestados pela mesma no mundo e no Brasil. No que se trata das mudanças nas relações de trabalho, a OIT tem papel determinante, além de grande influência política. O Brasil, como um dos países membros fundadores da ONU, colabora ativamente com as convenções e recomendações da Organização.

Segundo quadro apresentado no site do Ministério do Trabalho e Emprego (http://portal.mte.gov.br/rel_internacionais/) sobre as Convenções da OIT ratificadas pelo Brasil até junho de 2009, foram contabilizadas 84 (anexo 2).

Entretanto, apesar da tendência mundial sobre o assunto, o Brasil não aderiu à Convenção Internacional de Trabalho nº 177, acordada em 20 de junho de 1996, em Genebra, que trata sobre o trabalho em casa ou teletrabalho, como é conhecido no Brasil, e também por outros nomes tais como: trabalho a distância, *homework*, home-office, trabalho flexível etc.

2.3. O deslocamento estrutural das organizações mediante as contingências mercadológicas e de relação de trabalho

Apontado como uma tendência segundo os professores do Instituto de Economia da Unicamp, José Dari Krein e Marcelo Weishaupt Proni, no artigo “Transformações do trabalho no capitalismo contemporâneo”, e por Hayek (1990) em seu livro “O Caminho da Servidão”, o trabalho individualizado despontou a partir da reestruturação produtiva, que foi redesenhando os processos de trabalho e dando lugar a procedimentos individualizados, emergindo o pensamento do esforço e meritocracia auferidos de forma individual.

Em sua obra “O trabalho individualizado: uma discussão estruturalista da aplicação da categoria da dádiva de Marcel Mauss nas relações organizacionais”, Cherques (2008) faz enriquecedora pesquisa e interessantes contribuições estruturais sobre as organizações, o desenvolvimento das atuais formas de organização do trabalho constituídas e sobre as características predominantes dos trabalhadores contemporâneos.

Cherques (2008), aponta a possibilidade de decadência do trabalho em equipe a partir do surgimento de novas formas de organizar a produção que vem sendo impulsionada pelo desenvolvimento das ciências de gestão, o progresso tecnológico e as contradições inerentes às relações pessoais continuadas, uma vez que declina a estrutura de relações do trabalho grupal, remunerado segundo o esforço despendido por todos seus componentes e acentua-se a estrutura baseada nos resultados e retribuição individualizados.

Os resultados da pesquisa realizada pelo autor para a compreensão dessas relações estruturais, utilizando o método de investigação do primeiro estruturalismo, na forma definida por Lévi-Strauss (1958, 1962, 2003), apontam que o movimento individualizado é fruto de uma mutação no esforço de sobrevivência das organizações às pressões do mercado, tendo assim que contingenciar e impor mudanças radicais de seus ativos e também na gestão de pessoas, refletindo na mudança da maneira como seu quadro profissional é contratado, utilizado, remunerado e descartado.

O autor afirma que três circunstâncias parecem estar produzindo o esgotamento do modelo do trabalho em equipes:

- 1) A ineficácia das técnicas motivacionais requeridas pela produção em grupos. “A artificialidade e as limitações deste processo constituem o primeiro fator da aparente exaustão do trabalho em equipes”. A entrega solidária ao grupo e à organização se viu substituída pela estrutura do resultado do trabalho em lotes e frações integrais e a retomada da individualidade;
- 2) O incremento das pressões pela rentabilidade do trabalho. As organizações públicas e privadas se interessam cada vez menos pela forma como o trabalho é realizado e cada vez mais pelo valor que agrega. A forma e dinâmica organizacional sofreram alterações à medida que houve pressão pela economicidade do esforço produtivo e o desenvolvimento das técnicas de organização e gerência. Progressivamente, o foco das

organizações se deslocou do processo para o resultado, da eficiência para a eficácia e do grupo para o indivíduo;

- 3) As possibilidades abertas pelas novas tecnologias de informação. Essa última circunstância é bem relevante para o encaminhamento deste estudo, pois, demonstra a influência do progresso tecnológico, que ao proporcionar o trabalho não presencial, instigou o individualismo. “Não só o trabalho teve que ser adaptado às novas exigências de produtividade, como se viu superado em eficácia pelas formas de administrar baseadas no tráfico de conhecimentos e na telemática”. Diante do exposto, transformou-se a relação entre a organização, o trabalhador e o produto do trabalho. “Elas passaram, em grande medida, a obedecer a uma formação tripartite, que compreende não só a obrigação de trabalhar, decorrente da necessidade de sobrevivência, como a obrigação de reconhecer o resultado do trabalho, derivada do perfil sobre o qual se erigem, ainda que tacitamente, os contratos. A obrigação de retribuir subsiste. Mas na estrutura que agora se delineia ela se funda no reconhecimento, que inclui, mas não se limita à remuneração” (CHERQUES, 2008).

2.3.1. Pontos relevantes da pesquisa

A pesquisa envolveu o total de 122 organizações atuantes no Rio de Janeiro, divididas em governamentais e empresas privadas dos segmentos industrial, comercial e de serviços, onde foram realizadas entrevistas e aplicados questionários a executivos (gerentes/técnicos) em um sistema de auto declaração (self-report). Foram idealizados três modelos de descrição de organização do trabalho: trabalho individual, trabalho em equipe e trabalho virtual, para serem confrontados com o que ocorre efetivamente nessas organizações. Tomando como atributo principal da forma de organizar o grau de dependência que tem cada trabalhador em relação à organização como um todo, o produto do trabalho e com os demais trabalhadores, foram considerados quatro elementos de diferenciação do trabalho: domínio, atitude, relação e foco.

A relação ‘modelos de descrição de organização do trabalho x elementos de diferenciação do trabalho’ (vide Figura 2, abaixo) procurou verificar as situações predominantes nas formas de trabalhar nas empresas e organizações públicas.

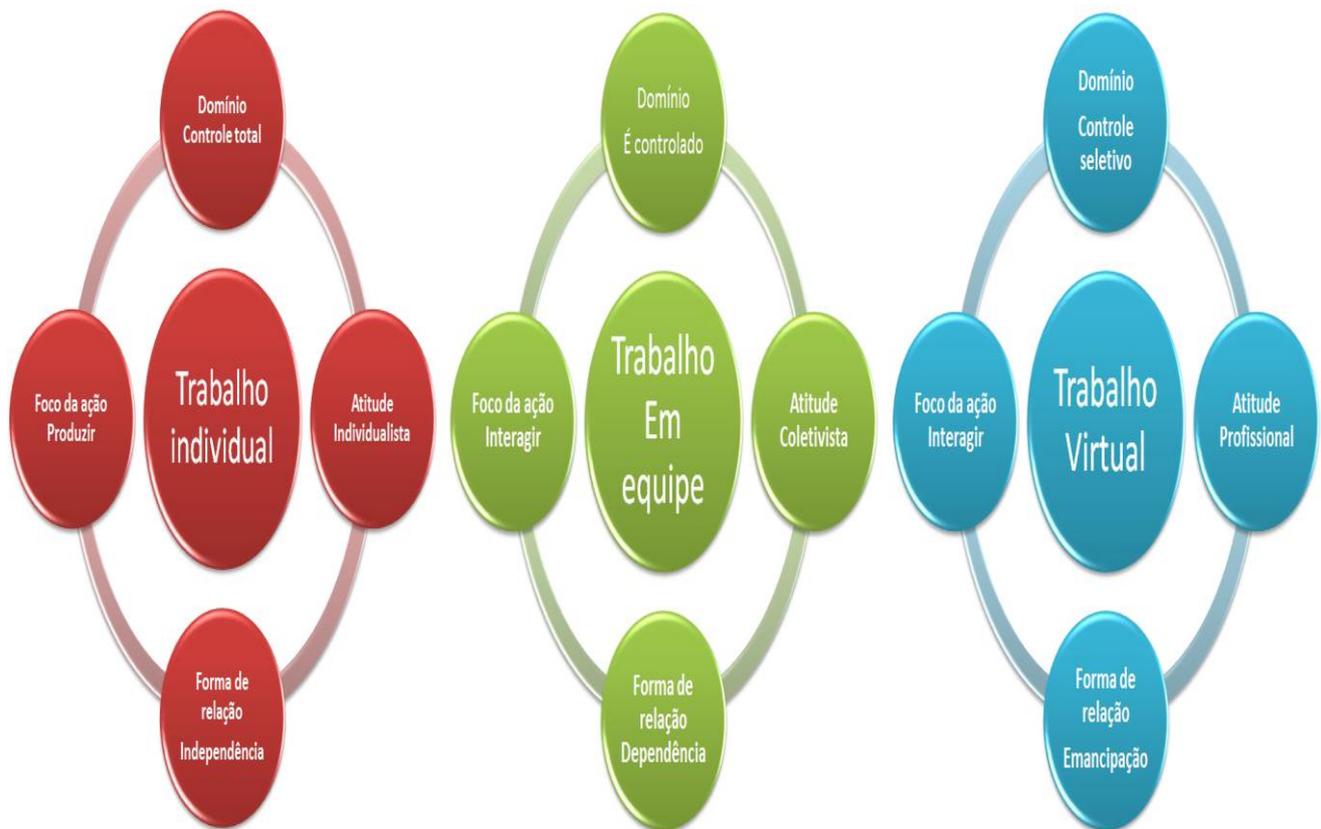


Figura 2 – Modelos de descrição de organização do trabalho e seus respectivos elementos. Matriz determinante de cada modelo com os atributos correspondentes, segundo determinado na pesquisa.

Fonte: Elaboração própria (2014) apud Cherques (2008).

Para melhor entendermos as relações expressadas no gráfico acima, se faz necessário mostrar a definição dos conceitos que envolvem os três modelos de descrição de organização do trabalho. De acordo com Cherques (2008):

1) Trabalho individual: A característica básica do trabalho individual é a independência do trabalhador. Uma liberdade assente sobre o planejamento do trabalho e o domínio pleno das técnicas de produção. O trabalhador tem sob seu controle as quatro causas aristotélicas; planifica o modo de produzir, escolhe a matéria a ser trabalhada, determina a forma final e exerce o esforço produtivo. O atributo do trabalho individual ou trabalho de ofício é a autarquia. O seu foco está dirigido para a produção. O trabalhador está só.

2) Trabalho em equipe: A tônica do trabalho em equipe é a de um coletivismo dependente. Uma forma de trabalho determinado pela harmonização da tarefa dividida. Os trabalhadores compartilham a empreitada. Cada um detém um fragmento da responsabilidade e do esforço produtivo. O atributo do trabalho em equipe é a interdependência, O seu foco está dirigido à integração do esforço individual, à sinergia com os demais trabalhadores nas organizações. O trabalhador nunca está só. Está sempre junto aos companheiros de trabalho.

3) Trabalho virtual: A particularidade do trabalho virtual é o profissionalismo emancipado. Um profissionalismo que assenta no poder decisório sobre o conteúdo e a forma do produzir. O trabalhador tem sob seu domínio a técnica e o controle do seu próprio esforço. O atributo do trabalho virtual é a autonomia. O seu foco está dirigido para a comunicação, para a interação com os demais trabalhadores e com as

organizações. O trabalhador não está junto com os companheiros. Tampouco compartilha o espaço produtivo com os demais trabalhadores. Ele está afastado (...).

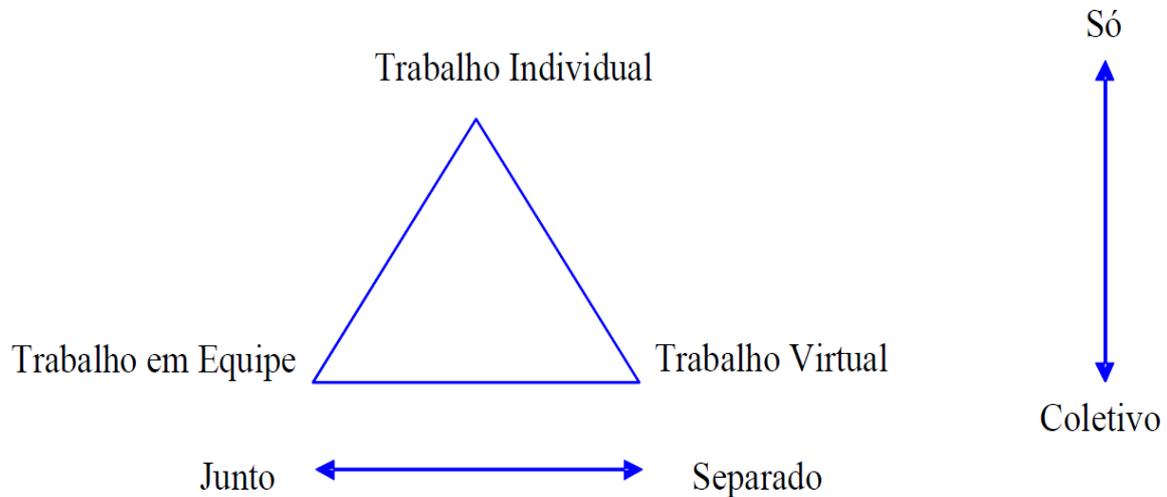


Figura 3 – Modelos de organização do trabalho, segundo Cherques.
Fonte: Cherques (2008).

Os resultados obtidos com a pesquisa demonstraram um deslocamento de controle sobre o processo e sobre o esforço para a regulação dos resultados. O autor aponta a prevalência empírica de um modelo híbrido e em face da interação à distância entre o trabalhador e a organização o traço característico apresenta “uma forma de organização cujo atributo predominante é o da geração de frações integrais de serviços e lotes de produtos semiacabados”, onde se verifica elementos estruturais do trabalho em equipe e do virtual, “o trabalhador já não pertence a uma equipe, mas a um conjunto de indivíduos que, inclusive, competem entre si, “aparentemente a automação e a telemática tornaram organizacionalmente ineficaz o trabalho fragmentado, em que cada trabalhador integra o processo produtivo como um elemento indistinto” (Cherques, 2008).

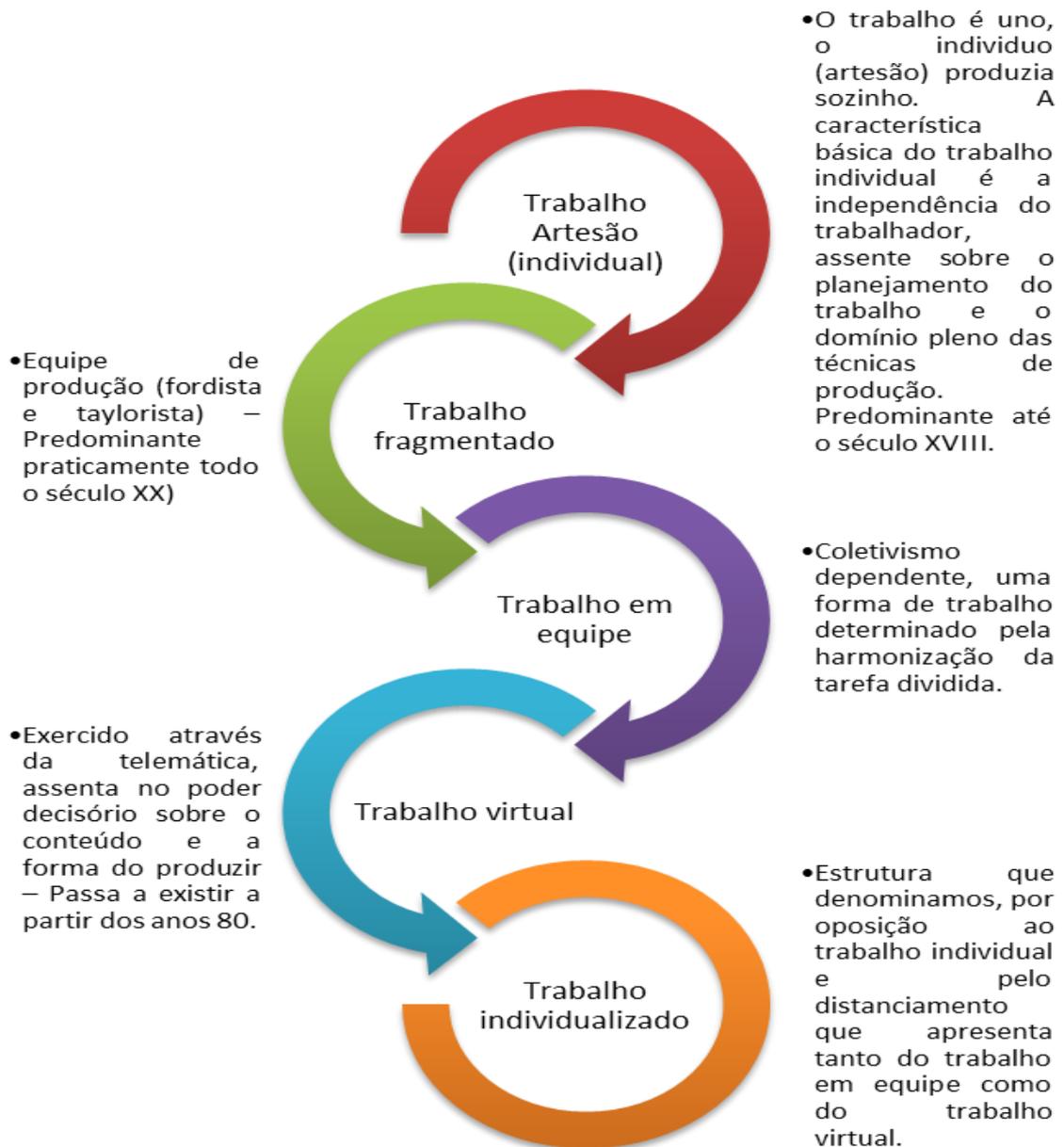


Figura 4 – Modelo de estruturas de produção.
Fonte: Elaboração própria, 2014.

Cherques (2008) caracteriza o modelo híbrido de produção da seguinte forma “o trabalho não é uno, como no caso do indivíduo que produzia sozinho, tampouco é fragmentado, como no caso da equipe de produção, que trabalha permanentemente em conjunto, mas não alcança o afastamento completo, característico do trabalho virtual.

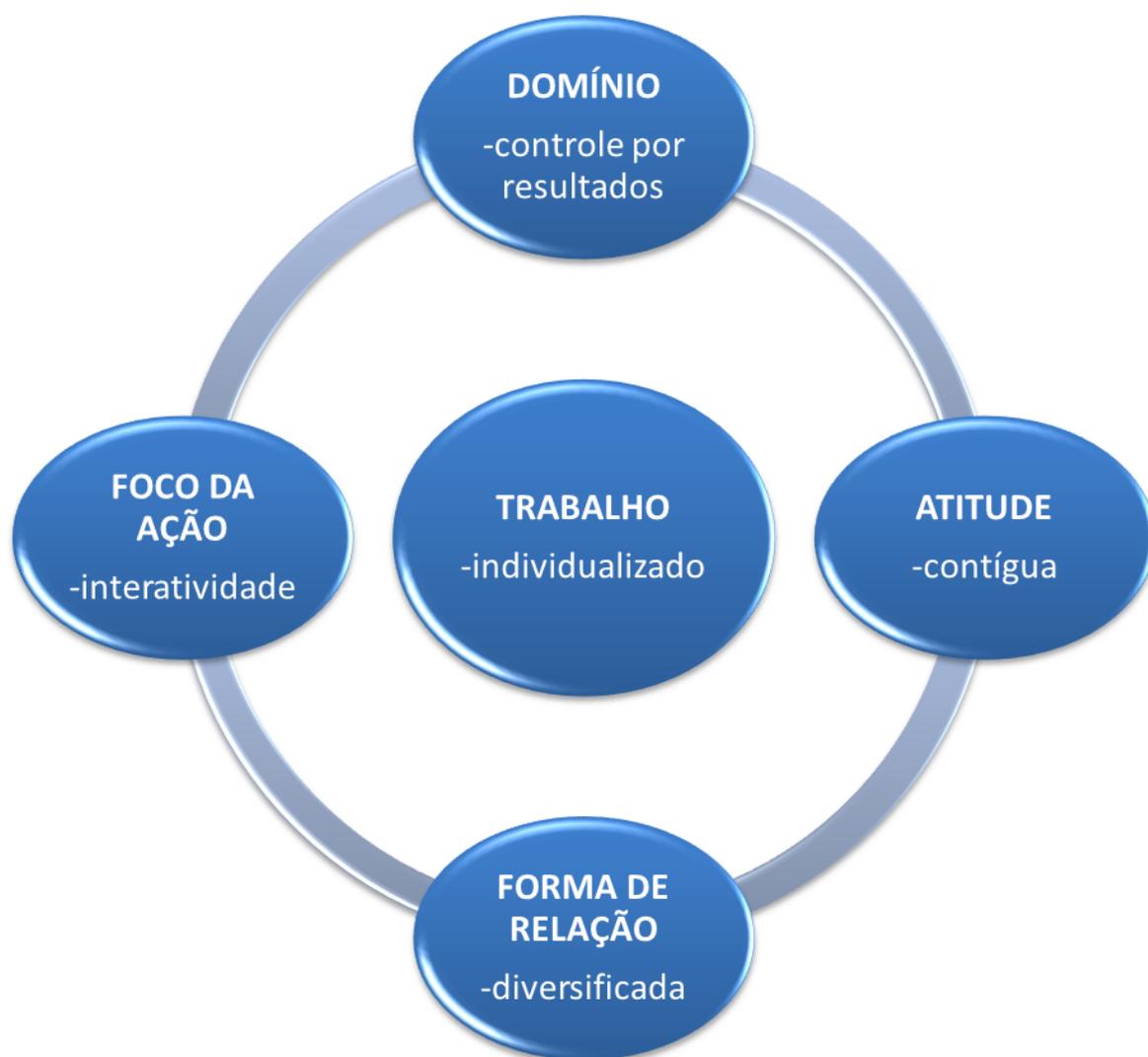


Figura 5 – Modelo Individualizado de descrição de organização do trabalho e seus respectivos elementos.
Fonte: Elaboração própria (2014) apud Cherques (2008).

2.4. Os regimes de trabalho formal na Administração Pública brasileira

Para conclusão do capítulo, serão apresentados neste item os modelos de regime de trabalho formal existentes na Administração Pública Brasileira. Essas definições serão primordiais para o andamento deste trabalho, uma vez que o logicismo referente à adoção e ao desenvolvimento do teletrabalho na administração pública pode vir a ser alterado.

Cabe registrar que (os) servidores/empregados públicos brasileiros, podem estar (estão) submetidos a (um) dos dois regimes de trabalho: o Regime Único (Lei no. 8112, de 1990) (e) ou a Consolidações das Leis do Trabalho (CLT), apesar de ambos ingressarem por

concurso público, para os quais existem algumas diferenças importantes entre o regime estatutário e o celetista, conforme seguem:

- 1) Regime Estatutário – Previstos em lei municipal, estadual ou federal para servidores. Características: Estabilidade no emprego, após três anos de efetivo exercício; aposentadoria com valor integral do salário (mediante complementação de aposentadoria), férias, gratificações, licenças e adicionais variáveis de acordo com a legislação específica. Pode aproveitar direitos da CLT.
- 2) Regime Celetista – Previstos na Consolidação das Leis do Trabalho para empregado público e empregado da iniciativa privada. Características: não há estabilidade, mas as demissões devem ser justificadas. Os servidores têm direito ao Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS), aviso prévio, multas rescisórias, férias, décimo terceiro, vale-transporte e aposentadoria pelo Instituto Nacional de Seguro Social (INSS).

Segundo o artigo do professor-pesquisador da UnB, José Matias-Pereira (2013), cabe reconhecermos que as legislações que normatizam as atividades do servidor/empregado público não foram elaboradas nem evoluíram para se ajustarem à prática do teletrabalho, entretanto, em reflexão ao artigo, cabe ressaltar que a Administração Pública Brasileira se prevalece de mecanismos internos como adoção de normas e instruções para viabilizar diversos assuntos que a legislação não compreende adequadamente ou totalmente.

3. O TELETRABALHO E SUAS TENDÊNCIAS

3.1. Conceitos e características do teletrabalho

Neste capítulo serão dadas definições sobre como se pode interpretar o teletrabalho no Brasil, algumas tendências, características, benefícios, vantagens e desvantagens para os empregados, empresas e sociedade. De acordo com Costa (2003), existia dificuldade em se definir um conceito para o teletrabalho devido ao seu perfil multifacetado e à multiplicidade de situações que a prática o envolve.

Pinel (2004) aponta que, no Brasil, o teletrabalho, em comparação aos países da Europa e Estados Unidos, ainda é pouco conhecido e suas formas (de “teletrabalar”) não são bem compreendidas pelas empresas e pelos trabalhadores brasileiros. Diante disso, percebe-se a necessidade de se discutir mais sobre o tema.

Goulart (2009) aponta que o termo *telecommuting* foi criado por Jack Nilles em 1976, em seu livro “The Telecommunications Transportation Trade-Off”, que é a atividade periódica fora da empresa, um ou mais dias por semana, substituindo de forma parcial ou total os deslocamentos do trabalho por tecnologia de telecomunicações.

Para Tachizawa (2003), é fundamental definirmos a compreensão correta do termo teletrabalho, uma vez que na língua portuguesa e nos principais idiomas europeus (alemão, espanhol, italiano, francês) não existe nenhum termo equivalente à palavra inglesa “commuting”, de onde é derivada a palavra “telecommuting”, cuja tradução e correspondência mais próxima do português é a palavra “teletrabalho”, adotada no Brasil. De acordo com De Masi:

Teletrabalho é um trabalho realizado longe dos escritórios empresariais e dos colegas de trabalho, com comunicação independente com a sede central de trabalho e com outras sedes, através de um uso intensivo das tecnologias da comunicação e da informação, mas que não, necessariamente, sempre de natureza informática”. (2000, p. 204).

Já para Gray, Hodson e Gordon (apud COSTA, 2003, p. 11), o termo em inglês utilizado em suas obras, e que corresponde a teletrabalho, seria “teleworking”, apropriando o significado da seguinte forma:

Teletrabalho (...) implica trabalhar remotamente em relação ao empregador ou a um local de trabalho tradicional, por uma parte significativa do tempo. O teletrabalho pode ser realizado por período integral ou parcial. O trabalho frequentemente envolve o processamento eletrônico de informações, e sempre usando os recursos de telecomunicações.

De acordo com a Organização Internacional do Trabalho (OIT), teletrabalho pode ser entendido como “a forma de trabalho efetuada em lugar distante do escritório central e/ou do centro de produção, que permita a separação física e que implique o uso de uma nova tecnologia facilitadora da comunicação”.

Para Valentim (2000), o teletrabalho é fruto da sociedade contemporânea e surge em um contexto no qual o sistema fabril clássico está desmoronando, ante as modificações engrenadas por uma nova revolução industrial.

Goulart (2009) destaca que “com a virtualização, as empresas foram estabelecendo formas para ultrapassar as restrições associadas às estruturas burocráticas convencionais”. Aponta também que a razão de tanto interesse pelo teletrabalho não ocorre pela fascinação pelas novas tecnologias, mas, sim, para maximizar os impactos benéficos que essa nova forma de trabalho pode trazer para as empresas.

Outra questão importante apontada por Tachizawa (2003) é que as empresas devem estar preparadas para saber quando e em que função adotar o teletrabalho, assim como para saber quando não adotar, pois ainda falta a visão administrativa necessária para gerenciá-lo. Goulart (2009) apontou a mesma deficiência, mas deu ênfase às empresas públicas.

Vale salientar que particularmente na área de recursos humanos, como em outras áreas do conhecimento administrativo, o teletrabalho é ainda um conceito de certa forma novo e pouco conhecido no Brasil. (TACHIZAWA, 2003)

De acordo com a Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades – SOBRATT, o teletrabalho se configura por ser um tipo de trabalho flexível que pode ser desempenhado por qualquer trabalhador, apresentando as seguintes características:

- Horário flexível;
- Semana comprimida;
- Compartilhamento de tarefas;
- Tempo parcial;

- Teletrabalho;
- Outras alternativas.

Ainda caracterizando o entendimento sobre o teletrabalho, Valentim (2000, p. 58-62) afirma que teletrabalho não é:

- 1) Trabalho a domicílio. Embora seja frequentemente desenvolvido na casa do empregado, este não é o único lugar de prestação do trabalho, que também pode ser executado num estabelecimento satélite da empresa (numa filial, por exemplo), longe da sede ou da unidade principal à qual o empregado efetivamente se vincula;
- 2) Trabalho executado todo o tempo em casa. A atividade não precisa ser desenvolvida contínua e sistematicamente na residência do empregado, podendo ser realizada também na sede da empresa. O trabalhador pode laborar alguns dias da semana em casa e outros na própria empresa;
- 3) Trabalho a título precário ou “informal”. Ao teletrabalhador deve ser estendida toda a gama de direitos dos trabalhadores comuns, devendo estar integralmente abrangido pela legislação trabalhista;
- 4) Trabalho típico de informática. O empregado que passa a desenvolver em casa o trabalho, que normalmente executava no escritório, pode fazê-lo com o suporte do computador, como também do telefone, do fax. Ele não precisa ser um programador, um analista de sistemas, um expert em informática. Pode ser um consultor, um gerente, um tradutor ou outro tipo de profissional. Dependendo da natureza da atividade exercida, a informática poderá ter uma importância maior ou menor, mas não constitui o objeto em si do teletrabalho;
- 5) Não há ausência do poder de comando, de direção. O empregado está interligado com a empresa, com seu patrão, com seus colegas de ofício, com a divisão do trabalho, com o processo produtivo, com o modelo de organização, etc. Nesta interligação, o trabalhador geralmente executa o seu ofício com liberdade, porém dentro de certos parâmetros. Há regras, ordens, determinados protocolos, que devem ser seguidos para o bom desenvolvimento de seu trabalho, em especial naquilo que esteja relacionado ao trabalho executado por outros profissionais. Entretanto, o empregador controla menos o processo e mais o resultado do trabalho do empregado. (VALENTIM, 2000, p. 58-62)

Outra colocação interessante de Valentim (2000) foi a de enumerar os três elementos básicos necessários que caracterizam o teletrabalho:

- 1) A execução do teletrabalho está profundamente relacionada aos meios e instrumentos de suporte do trabalho dos quais se vale o empregado na execução de suas atividades e atribuições, tais quais o uso das novas tecnologias, em especial as das áreas de telecomunicações, informática e dos instrumentos a elas inerentes, tais como o telefone, o telex, o computador pessoal, o fax, dentre outros.
- 2) A relação entre empregado e empregador: O relacionamento do empregado com a empresa se desenvolve geralmente através do uso da telecomunicação, da teleinformática, não precisando existir, na maioria das vezes, o contato direto, pessoal, contínuo do empregador ou de seus prepostos com o empregado ou deste com os seus superiores ou colegas de trabalho.
- 3) O local de execução do trabalho: A prestação de serviço ocorre preferencialmente na casa do trabalhador — desde que aparelhada para tanto —, ou seja, fora do ambiente clássico do estabelecimento, da empresa, da unidade fabril.

No estudo de Schweitzer (2003, p. 28) sobre teletrabalho, ele cita que existem quatro tipos de teletrabalhadores:

(1) Teletrabalhadores empregados – são funcionários de uma organização cujo contrato de trabalho inclui também o domicílio como local de trabalho; (2) teletrabalhadores informais – ocorre quando o funcionário adota a prática do teletrabalho sem aprovação oficial, somente com o consentimento verbal de sua chefia imediata; (3) teletrabalhadores autônomos ou free lancers - são profissionais que desenvolvem suas atividades para pessoas físicas e/ou jurídicas, que tanto podem trabalhar determinada tarefa; (4) teletrabalhadores empreendedores – são empreendedores que não possuem um escritório tradicional, e desenvolvem sua empresa em forma de rede, com os funcionários trabalhando da forma mais adequada às suas necessidades pessoais.

Segundo Goulart (2009), estima-se que a maior população de teletrabalhadores está nos Estados Unidos e, em outras regiões do mundo, a tendência é o crescimento do número de profissionais que realizam teletrabalho pelo menos em uma parte da jornada. Em 2004, a estimativa de teletrabalhadores já era bem significativa em alguns países, conforme demonstrado no gráfico abaixo.

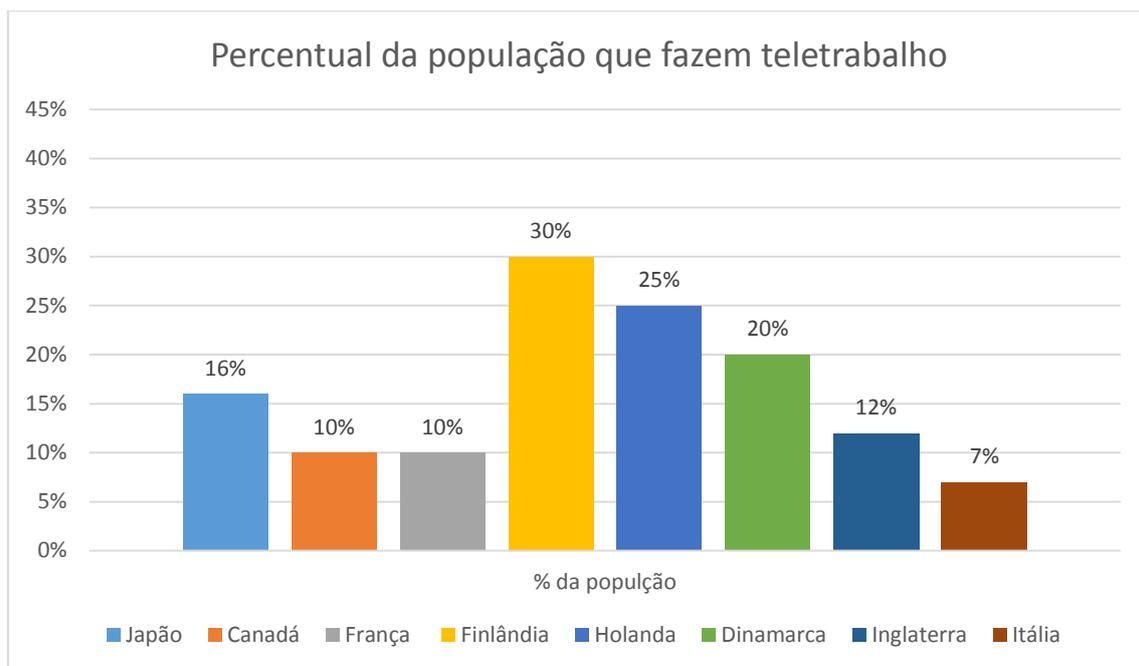


Figura 6 – Percentual da população que faz teletrabalho.
Fonte: Goulart (2009).

3.1.1. O teletrabalho no Brasil

O teletrabalho no Brasil pode ser considerado um assunto relativamente novo. Segundo Goulart (2009), o teletrabalho foi introduzido oficialmente no Brasil em 1997, quando foi realizado o “Seminário Home Office/ telecommuting – Perspectivas de Negócios e de Trabalho para o 3º Milênio”, no qual foi lançado o primeiro livro sobre o assunto na língua

portuguesa. Considerando essas informações, verifica-se que apenas há 17 anos o teletrabalho vem fazendo parte da vida dos brasileiros. Ainda segundo a autora, houveram fatos relevantes para a inserção do teletrabalho no Brasil e na administração pública, com destaque para os anos de 2008 e 2011, conforme demonstra figura abaixo.

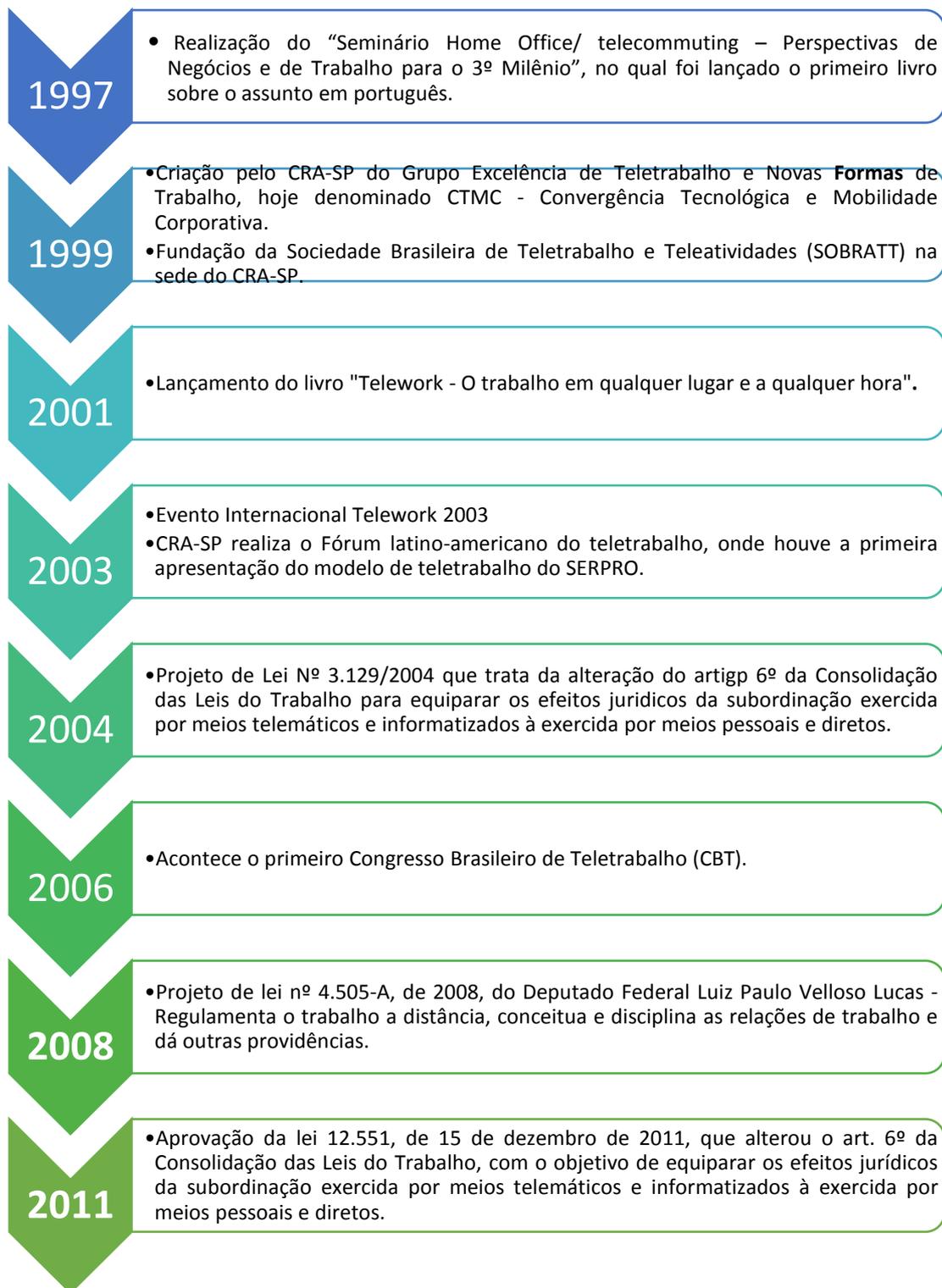


Figura 7 – Fatos relevantes para a inserção do teletrabalho no Brasil e na administração pública entre 1997 e 2011.

Fonte: Elaboração própria, 2014.

Segundo reportagem da Folha de S. Paulo, de 26 de dezembro de 2010, 10 milhões era a estimativa do número de pessoas que se utilizavam do teletrabalho em tempo integral ou parcial no Brasil. Álvaro Mello, diretor-presidente da Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades (SOBRATT), em reportagem publicada em abril de 2014, afirma que o Brasil já conta com pelo menos 12 milhões de teletrabalhadores.

Pelos dados apresentados acima, observa-se um crescimento de 20% no número de pessoas que passaram a utilizar o teletrabalho de 2010 a 2014, o que significa mais 2 milhões de adeptos à nova forma de organização do trabalho.

Tachizawa (2003), Sobratt e Goulart (2009) afirmam ainda que são casos bem sucedidos de execução do teletrabalho no Brasil as seguintes empresas:

- Natura (brasileira)
- IBM
- Siemens
- Kodak
- Cisco
- Nortel
- WEG
- TESS
- Shell
- DuPont
- Semco (brasileira)
- Movicarga (brasileira)
- Proudfoot Brasil
- SERPRO (Governo Brasileiro)
- Avon
- Shell
- Ticket

- Redecard (brasileira)
- Cosipa (brasileira)
- Localiza (brasileira)
- Entre outras.

Até 2008, o Serpro era a única empresa da Administração Pública Brasileira que praticava a modalidade de teletrabalho. A mesma adotou como base para a criação do modelo de Programa de Teletrabalho, a Convenção nº 177 e a Recomendação nº 184, criada em 1996, pela Organização Internacional do Trabalho (GOULART, 2009).

3.1.2. A Convenção Internacional de Trabalho nº 177 e a Recomendação nº 184 da OIT

No que se trata das mudanças nas relações de trabalho, a OIT tem papel determinante, além de grande influência política, e o Brasil, como um dos países membros fundadores da ONU, colabora ativamente com as convenções e recomendações da OIT.

A Conferência Geral da Organização Internacional do Trabalho, convocada em Genebra pelo Conselho de Administração Internacional do Trabalho e reunida em sua 83ª sessão, em 04 de junho de 1996, produziu a Convenção nº 177 e a Recomendação nº 184, ambas sobre o mesmo assunto: Trabalho em Casa (Home Work).

A Convenção, em seu artigo 1º, entende o termo *trabalho em casa* como o trabalho realizado por uma pessoa, a ser referido como teletrabalhador, em sua casa ou em outros locais de sua escolha, que não seja o local de trabalho do empregador, remunerado e que atenda resultado especificado pelo empregador.

A proposta da Organização Internacional do Trabalho para os países que querem adotar essa Convenção e Recomendação como política nacional é a de promover a igualdade de tratamento entre os teletrabalhadores e outros assalariados, tendo em conta as características especiais do trabalho para casa e, se for o caso, as condições aplicáveis para o mesmo ou um tipo similar de trabalho realizado em uma empresa, particularmente em relação:

- Ao direito dos teletrabalhadores para estabelecer ou participar de organizações de sua própria escolha e participar das atividades de tais organizações;

- A proteção contra a discriminação no emprego e na ocupação;
- Proteção no domínio da segurança e saúde no trabalho;
- A remuneração;
- A proteção legal de segurança social;
- O acesso à formação;
- A idade mínima de admissão ao emprego ou trabalho;
- A proteção maternidade.

Observa-se a preocupação da OIT pela inclusão e proteção dessa nova classe de trabalhadores, pós-moderna, cada vez mais emergente nas economias de diversos países, sendo uma tendência a ser explorada pelo mercado de trabalho.

Em pesquisa ao site da Organização Internacional do Trabalho – OIT e do Ministério do Trabalho e Emprego – MTE, pode-se verificar que o Brasil ainda não ratificou a Convenção nº 177, mesmo assim, verificam-se tímidas movimentações do Governo Brasileiro para incluir, proteger e incentivar o teletrabalho a partir da aprovação da Lei nº 12.551, de 15 de dezembro de 2011.

3.1.3. Lei nº 12.551/ 2011

Publicada no Diário Oficial da União em 16 de dezembro de 2011, a nova lei alterou o artigo 6º da Consolidação de Leis Trabalhistas, bem como acrescentou o parágrafo único, reconhecendo, segundo Garcia (2012), de forma expressa, o trabalho a distância. A lei 12.551/2011 tem origem no projeto de lei 3.129/2004 da Câmara dos Deputados, tendo tramitado no Senado Federal como projeto de lei da Câmara 102/2007. Trata-se de projeto de lei oriunda da Câmara dos Deputados que já tramitava há sete anos junto ao Congresso Nacional até a sanção pela Presidente da República, em 15 de dezembro de 2011.

Como o tema e a lei são atuais à realidade brasileira, e bem relevantes a esta pesquisa, foram buscados neste item artigos que possam facilitar a interpretação desse novo fato.

Filho (2008), já verificava que o teletrabalho se constituía como uma nova realidade advinda dos avanços tecnológicos, especialmente no campo da informática, pois as relações laborais no plano interno e internacional sofrem diariamente inúmeras mudanças que têm efeito direto e quase que imediato no campo da relação de emprego, uma vez que provocam o aparecimento de novas profissões e formas de prestação de serviços. Como consequência,

surtem também novos conflitos que passam a ser observados e necessitam de regulação do Governo Brasileiro. O autor ressaltou a existência de um “vazio legal” sobre o teletrabalho no Brasil, mesmo esse assunto sendo cada vez mais presente na sociedade brasileira.

O novo artigo 6º da Consolidação de Leis Trabalhistas ficou disposto com a seguinte redação:

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

Parágrafo Único. Os meios telemáticos e informatizados de comando, controle e supervisão se equiparam, para fins de subordinação jurídica, aos meios pessoais e diretos de comando, controle e supervisão do trabalho alheio.

Outra peculiaridade da Lei é ter ficado expresso que havendo o controle, a direção e a supervisão quanto à forma do trabalho, mesmo que remotamente por meio de instrumentos eletrônicos e de telecomunicação, deve ser reconhecida a presença da subordinação jurídica.

Contudo, Garcia (2012) explica que apesar da Lei nº 12.551/2011 reconhecer o trabalho a distância sob o enfoque do teletrabalho, não imprimiu alterações de destaque em nosso sistema jurídico. O doutor em Direito, ex-juiz e auditor fiscal do Trabalho, e, atualmente procurador do Trabalho do Ministério Público do Trabalho, Garcia, afirma que “apesar da referida alteração legislativa, não houve uma regulamentação quanto às peculiaridades, aos direitos e aos deveres específicos, incidentes ao teletrabalho”.

Diante do exposto, pode-se verificar que faltam no Brasil regulamentações e políticas públicas que ajudem a desenvolver o teletrabalho e a promoção da igualdade de tratamento entre os teletrabalhadores e outros assalariados, como já era previsto há 18 anos pela OIT, na sua Convenção Internacional de Trabalho nº 177, de 1996.

Sendo assim, as empresas públicas brasileiras que têm regime de trabalho celetista, podem legalmente desenvolver o trabalho a distância, uma vez que existe o reconhecimento legislativo de que o teletrabalho, como modalidade de trabalho a distância, não se diferencia das demais modalidades de vínculo empregatício, bem como os órgãos públicos estatutários, que através de seus atos normativos internos, vêm implantando a nova forma de trabalho.

Reportagem da Folha de S. Paulo, de 26 de dezembro de 2010, já abordava o teletrabalho como alternativa para o Governo Federal, onde pelo menos cinco órgãos da União já tinham ou estudavam adotar o teletrabalho, mesmo sem previsão legal.

3.1.4. Vantagens e desvantagens do teletrabalho

De acordo com os estudos já realizados nessa área, segundo Pinel (2004), Sobratt, Valentim (2000), De Mais (1999 e 2000), Mello (1999), Costa (2003), Tachizawa (2003) e Goulart (2009), o teletrabalho apresenta vantagens e desvantagens para empregadores e empregados, bem como promove benefícios para a sociedade. Baseado nessas pesquisas segue um quadro comparativo apresentando as vantagens e desvantagens gerais referentes ao teletrabalho.

Vantagens e desvantagens do teletrabalho	
Vantagens	Desvantagens
Otimização do trabalho.	Possíveis dificuldades de compartilhamento de tarefas com os colegas de trabalho.
Redução de impactos ambientais.	Dificuldade no acompanhamento e monitoramento constantes.
Flexibilidade no horário e local de trabalho.	Falta de segurança de informações, armazenamento e recuperação.
Melhora na qualidade de vida.	Maior isolamento do trabalhado.
Tempo para capacitação.	Oportunidades de carreira reduzidas.
Aumento da produtividade.	Aumento dos custos relacionados ao trabalho em casa, se a empresa não arcar com eles.
Diminuição do stress.	Falta de lei específica para tratar toda a relação complexa do teletrabalho.
Ausência de competição.	Objecções por parte de alguns sindicatos
Redução de custos com vestuário.	Aumento de vulnerabilidade em relação aos dados e recursos da Empresa.
Redução de custos fixos (menos espaço, compartilhamento de espaços e recursos).	Aumento de custos, a curto prazo, em relação à infraestrutura necessária de uma administração/execução de tarefas remotas.
Retorno mais rápido depois de uma licença médica.	O desenvolvimento do trabalho é fortemente dependente de tecnologia.
Maior utilização de mão-de-obra de deficientes físicos. No caso de um trabalhador ser um portador de deficiência física, que implique em dificuldade de deslocamento. É um novo mundo de perspectivas profissionais que se abre para ele.	Problemas relacionados à saúde do empregado, em razão da inadequação ergonômica dos móveis e instrumentos usados na execução do trabalho e excesso de tempo à frente do computador, favorecendo a ocorrência de doenças ocupacionais.
Redução de custos imobiliário.	Enfraquecimento da representação e da ação

	sindical, ante o isolamento e a dispersão geográfica do empregado e a falta de comunicação.
Redução do absenteísmo	Favorecimento da quebra da privacidade.
Maior agilidade no funcionamento.	Maior facilidade para o furto de segredos empresariais, industriais, comerciais.
Redução de custos pessoais dos trabalhadores.	Redução da subordinação.
Diminuição de congestionamento nas cidades.	O desenvolvimento do trabalho é fortemente dependente de tecnologia.
Menor rotatividade de pessoal, diminuição de problemas pessoais.	Problema da reestruturação dos espaços dentro de casa, dos hábitos pessoais e das relações familiares.
Redução da poluição, com a diminuição do tráfego e congestionamentos, possibilitando uma melhoria da qualidade do ar.	Necessidade de automotivação e disciplina constante, pois o teletrabalhador é mais sujeito a distrações e dispersão.
Redução de custos com faltas de funcionários e com acidentes de trabalho em trânsito.	Restrição dos candidatos a esse tipo de trabalho, pois além das competências para a atividade exigida, é necessário que o prestador saiba funcionar nesse sistema.
Contratação de trabalhadores em locais distantes, sem custos e transtornos adicionais com transferências, o que leva a poder ampliar o alcance logístico de operações das empresas.	Seleção por regime de voluntariado, pois a seleção do teletrabalhador nunca deve ser feita simplesmente por escolha administrativa. A proatividade deve vir também do trabalhador, que precisa atender certos critérios objetivos (ex. capacitação e equipamento).
Redução do cansaço provocado pelos deslocamentos.	Dificuldades para socializar, transmitir os valores, a cultura e manter o teletrabalhador leal à empresa.
Redução de custos com deslocamento.	Mais tempo trabalhando.
Maior motivação e satisfação com o emprego.	
Relações de trabalho mais personalizadas.	
Melhoria da imagem e reputação empresarial (empresa inovadora).	
Redução de consumo de combustível e energia.	
Ferramenta para atrair e reter talentos.	
Autonomia do tempo e métodos.	

Figura 8 – Quadro comparativo apresentando as vantagens e desvantagens gerais referentes ao teletrabalho.

Fonte: Elaboração própria, 2014.

Alguns autores apresentam benefícios do teletrabalho voltados especificamente para a sociedade, e como a administração pública preza sempre o bem comum, é interessante

destacar os benefícios sociais promovidos pelo teletrabalho. Segue um quadro comparativo, elaborado através das fontes relacionadas.

Benefícios sociais do teletrabalho			
PINEL	VALENTIM	SOBRATT	DE MASI
Geração de empregos, devido à possibilidade de implementar projetos que viabilizem atender mercados globais			Recupera e valoriza a melhor parte do artesanato e a melhor parte da indústria, permitindo o retorno das pequenas unidades produtivas, especialmente no trabalho em casa
Redução da poluição, com a diminuição do tráfego e congestionamento, possibilitando uma melhoria da qualidade do ar	Menor poluição ambiental	Redução da poluição	
Diminuição de congestionamento nas cidades	Trânsito menos congestionado	Melhora do trânsito	
Redução de consumo de combustível e energia	Economia de energia elétrica e de combustíveis	Consumo reduzido de energia	Redução de custos provocado pelos deslocamentos
	Melhoria do relacionamento familiar e social		Melhoria da gestão da vida social e familiar
Diminuição nos valores dos imóveis praticados pelo mercado imobiliário: a possibilidade de os trabalhadores viverem fora das grandes cidades, irá diminuir a procura por habitação em zonas urbanas, com a consequente redução dos preços dos imóveis	Utilização mais racional dos edifícios urbanos e o consequente barateamento do preço dos imóveis	Menores gastos com programas de prevenção e correções das consequências de poluições	Unidade produtiva é ligada às outras pela telemática, permitindo que alguns recursos imateriais (informações) possam ser manipulados e compartilhados com extrema facilidade e rapidez

Maior quantidade de empregos em áreas rurais			Coincidência entre o lar e o local de trabalho
--	--	--	--

Figura 9 – Quadro comparativo apresentando benefícios sociais do teletrabalho.
Fonte: Elaboração própria, 2014.

3.2. O desenvolvimento do teletrabalho na administração pública – experiências brasileira e internacionais.

Segundo o professor-pesquisador da Universidade de Brasília (UnB), José Matias-Pereira, em artigo publicado em 2013 no site da instituição, as experiências internacionais mais próximas da realidade brasileira nessa área estão na Espanha e em Portugal. A Espanha, por meio do Ministério das Administrações Públicas, adotou esse modelo no final de 2005 e início de 2006, e mais recentemente, o governo português também aderiu ao modelo de teletrabalho no setor público.

3.2.1. Estados Unidos da América

Criado nos EUA, o teletrabalho ou *telecommuting*, *flexiwork* ou *flexiplace* (como é conhecido lá) é considerado um trabalho de lugar flexível, no qual os teletrabalhadores devem realizar todo ou alguma parte de seus deveres nos lugares onde eles acharem conveniente, mas sempre sob a coordenação de um Coordenador de Teletrabalho, que zelarà para que o trabalho seja cumprido (PINO Estrada, 2006).

A modalidade começou a ganhar força nos anos 90 com o intuito de diminuir os problemas ambientais, quando foram promulgadas a Lei Clean Air Act e a Lei nº 3923. A primeira está relacionada à limpeza do ar, e a segunda concedia bônus às empresas que reduziam o número de trabalhadores que se deslocavam até a sede da empresa (DUARTE, 2008).

Além da produção de leis específicas sobre o assunto, os Estados Unidos contam com o Governo Federal como aliado. Através da Telework Exchange, organização criada por empresas e poder público para disseminar a prática do teletrabalho entre os americanos, acontece anualmente nos EUA a Semana do Teletrabalho, ou Telework Week.

Conforme reportagem do site Movebla, de 14 de fevereiro de 2011, essa semana é dedicada à ideia de defender a prática do teletrabalho e encorajar as pessoas e empresas a adotá-lo.

Ainda segundo reportagem no site Movebla e do site New Geography (28 de dezembro de 2010), o presidente Barack Obama assinou, em dezembro de 2010, a Lei Pública 111-292 – “Telework Enhancement Act”, destinada a aumentar o teletrabalho entre os funcionários federais, estabelece seis meses para órgãos do governo aderirem ao teletrabalho com todo o amparo legal necessário. Inclusive agências federais americanas, como a NASA, já confirmaram adesão para testar o teletrabalho na prática.

Um ano depois da aplicação da lei, a Mobile Work Exchange fez um balanço dos resultados, intitulado “One Year Later: Status of Federal Telework”. De acordo com o site Movebla, os números são bons e mostram que o teletrabalho está mudando o governo americano em alguns setores, como por exemplo, o Departamento de Tesouro Americano, onde 83% dos 826 funcionários trabalham em casa. De acordo com o site, para o CIO (Chief Information Officer) do Departamento, George Jakabcin, “o teletrabalho não é uma maneira apenas de economizar custos, mas também uma técnica de incentivo em recrutamento e retenção, além do equilíbrio entre trabalho e lazer que o costume gera”.

Outra iniciativa relevante sobre o teletrabalho nos Estados Unidos é a lei que garantiu, a partir do ano fiscal de 2009, a dedução no imposto de renda para quem pratica o *home office*. Segundo site da Receita Federal Americana (Internal Revenue Service – IRS), a Dedução Home Office (Home Office Deduction) é para quem usa parte da sua casa para o trabalho.

3.2.2. Colômbia

A Colômbia, em agosto de 2008, promulgou a Lei nº 1.221, que visa promover e regular o teletrabalho, e quatro anos depois, em 2012, o Decreto nº 0884 regulamentou a lei pretérita.

Segundo SILVA e DINARTE a normatização colombiana sobre o teletrabalho merece destaque, pois é a mais completa acerca do assunto. A lei colombiana explicita uma

potencialidade do teletrabalho que é a de possibilitar a inserção no mercado de trabalho de pessoas com deficiência, populações vulneráveis ou isoladas, mulheres de família. Esse é um benefício que o teletrabalho pode trazer, proporcionando a essas pessoas uma nova perspectiva (CARVALHO; BARREIRINHAS, 2006, p. 349 apud SILVA e DINARTE).

3.2.3. Portugal

Portugal, através do ‘Livro Verde para a Sociedade da Informação’, aborda o teletrabalho como impacto significativo no mercado de trabalho devido a nova economia, pois havia necessidade de criação de novos empregos e reformulação de outros. Uma vez que o teletrabalho já contribuía para gerar modos diferentes de exercer algumas profissões, tornou-se necessário formar cidadãos nas especificidades desse novo modo de trabalhar e conceber um enquadramento legislativo que o reconhecesse e incentivasse. O teletrabalho era entendido como um novo regime de trabalho e/ou um modo flexível de trabalho que em uma empresa poderia também representar um modo de conseguir manter empregados qualificados, criar novas oportunidades de emprego incluindo cidadãos com deficiências, o que poderia também trazer incentivos fiscais importantes. A preocupação do país era em encontrar meios de regulação destas formas de trabalho, de modo a evitar os efeitos negativos que elas podem produzir caso sejam aplicadas de modo indiscriminado e sem controle. Portugal incentivou projetos pilotos de teletrabalho em grandes organizações, inclusive na Câmara Municipal de Lisboa. Observa-se que o governo de Portugal teve papel importantíssimo na aplicação do teletrabalho no país, primeiramente, como responsável pela regulamentação e legislação, e em segundo lugar, como apoiador à adesão através da implementação do teletrabalho na Administração Pública.

Em Portugal, o Código do Trabalho (Lei n.º 7/2009, de 12 de Fevereiro), SUBSECÇÃO V, possui legislação relacionada com o teletrabalho (artigos 165.º a 171.º). Aos olhos da lei portuguesa, considera-se teletrabalho “a prestação laboral realizada com subordinação jurídica, habitualmente fora da empresa do empregador, e através do recurso a tecnologias de informação e de comunicação”.

O Código do Trabalho estabelece que o contrato para a prestação subordinada de teletrabalho deve respeitar as seguintes indicações:

- Identificação dos contratados e contratantes;
- Cargo ou funções a desempenhar, com menção expressa do regime de teletrabalho;
- Duração do trabalho em regime de teletrabalho;
- Atividade antes exercida pelo teletrabalhador ou, não estando este vinculado ao empregador, aquela que exercerá quando da cessação do trabalho em regime de teletrabalho, se for esse o caso;
- Propriedade dos instrumentos de trabalho utilizados pelo teletrabalhador, bem como a entidade responsável pela respectiva instalação e manutenção, e pelo pagamento das inerentes despesas de consumo e de utilização;
- Identificação do estabelecimento ou departamento da empresa ao qual deve reportar o teletrabalhador;
- Identificação do superior hierárquico ou de outro interlocutor da empresa com o qual o teletrabalhador pode contactar no âmbito da respectiva prestação laboral.

É recomendável a celebração de acordos ou adendos contratuais entre a entidade patronal e o teletrabalhador em matérias como:

- Volume de trabalho;
- Localização do posto de teletrabalho;
- Dever de apresentação na empresa;
- Utilização de sistemas de controle à distância;
- As condições de acesso de representantes da entidade patronal ao domicílio do teletrabalhador;
- Condições de seguro;
- Condições de alteração do contrato;
- Prazo de vigência e condições de renovação ou denúncia do acordo, bem como da sua reversibilidade.

Portugal entende que, acima de tudo, a opção ou a passagem para um regime de teletrabalho deve resultar de um acordo de vontades e nunca ser imposta por uma das partes.

3.2.4. Brasil

Apesar do assunto já estar consolidado em outros países, o Brasil vem buscando alternativas para atender a essa nova geração de trabalhadores e de relação de trabalho, os

“home offices de criação”, conforme denominado por Ivan Rocha (2003, p. 50), incentivaram a mudança da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), considerada até os dias atuais uma das maiores conquistas para os trabalhadores brasileiros, um marco por inserir de forma definitiva os direitos trabalhistas na legislação brasileira, tendo como seu principal objetivo a regulamentação das relações individuais e coletivas do trabalho nela previstas.

Segundo Goulart (2009), no Brasil a implantação do teletrabalho, particularmente em empresas públicas, tem sido muito difícil uma vez que temos a necessidade de mudar a cultura arraigada de que trabalho corresponde à realização de atividades independentes da localidade e horário em que elas são executadas.

Conforme imagem apresentada pela Folha de S. Paulo, em dezembro de 2010 (anexo 3), ajustada através dos resultados da pesquisa, fatos e entrevistas ocorridos nos últimos quatro anos, seguem os principais benefícios e problemas do teletrabalho no setor público brasileiro:

Principais benefícios	Principais problemas
Aumento de até 30% da produtividade	Falta de controle
Melhoria na qualidade de vida do trabalhador	Treinamento e perfil
Menor rotatividade. Licenças e faltas para o empregador	Falta de regulamentação

Cabe ressaltar também que o Brasil, através dos seus representantes legais, vem trabalhando para estabelecer um marco legal geral como, por exemplo, o Projeto de lei nº 4.505-A, que tramita desde 2008 e visa regulamentar o trabalho a distância, conceituar e disciplinar as relações de trabalho e outras providências.

3.3. O teletrabalho na Administração Pública Brasileira: boas práticas

Neste trabalho, o interesse está focado no grupo de teletrabalhadores voltados à administração pública e empregados formais, uma vez que, para inserção do teletrabalho na rotina do funcionalismo público brasileiro, torna-se necessária a criação de práticas e políticas internas e externas que viabilizem a mudança da cultura do trabalho presencial, enraizada em muitas organizações. A promoção de mudanças pode ser considerada também um atrativo

para o presente e futuro quadro funcional, bem como os benefícios que essas flexibilidades proporcionariam ao ambiente de trabalho, as empresas e ao trabalhador.

Segundo o professor-pesquisador da UnB, José Matias-Pereira, em seu texto “A adoção do teletrabalho na Administração Pública” (2013), o teletrabalho é conceituado como:

Aquele em que o servidor público pode desenvolver parte ou todo o seu trabalho em casa ou em qualquer outro local, apoiado na utilização das novas ferramentas tecnológicas, em especial, o computador, acesso à Internet, hardwares e softwares necessários para o desempenho de suas funções. As atividades priorizadas devem ter como referência as atribuições em que seja possível, em função da característica do serviço, mensurar objetivamente o desempenho do servidor e a qualidade do serviço prestado.

Ainda de acordo com Pereira, em reportagem da Folha de S. Paulo publicada em 26 de dezembro de 2010, diversas instituições do Governo Federal vêm adotando, de forma incipiente a modalidade de teletrabalho nas suas atividades. Entre os órgãos que desenvolvem projetos pilotos nessa área destacam-se:

- Secretaria de Receita Federal (auditores);
- Atividades Agropecuárias (fiscais de vigilância sanitária);
- Tribunal Superior do Trabalho (TST);
- Tribunal de Contas da União (TCU);
- Banco do Brasil;
- Caixa Econômica Federal.

4. TELETRABALHO: PROJETO PILOTO DE IMPLANTAÇÃO DO TELETRABALHO NAS ESFERAS GOVERNAMENTAIS BRASILEIRAS

4.1. A metodologia

Partindo de pesquisas desenvolvidas através da lei de acesso a informação, documentos, bibliografia e da premissa de que o teletrabalho é uma realidade na Administração Pública Brasileira, seja formal, como ocorre no Tribunal Superior do Trabalho, através da Resolução Administrativa Nº 1.499, de 1º de fevereiro de 2012 (Anexo 1), e no Ministério da Fazenda (MF), na Secretaria da Receita Federal do Brasil, ou informal, podemos perceber que existe um amplo caminho a ser explorado sobre o tema.

O objetivo deste trabalho é propor (desenvolver) um modelo para a implantação do teletrabalho nas instituições governamentais, utilizando a metodologia de análise exploratória aplicável a quaisquer entidades públicas que tenham a necessidade de desenvolver o teletrabalho nas suas dependências, passando inicialmente por um diagnóstico da instituição e do corpo funcional até a entrega de um modelo de anteprojeto de implantação que, em tese, poderia ser aplicado à qualquer instituição, desde que respeitadas e alocadas as peculiaridades de cada uma.

Na coleta de dados para realização da pesquisa serão aplicadas as seguintes metodologias:

- Levantamento bibliográfico;
- Pesquisa no site do Serviço de Informação ao Cidadão (SIC);
- Análise documental;
- Questionários.

Para chegar ao universo pesquisado foram levantados dados no site do Serviço de Informação ao Cidadão (SIC), sendo selecionadas algumas empresas que hoje já adotam ou têm projetos para adotar o teletrabalho em sua rotina, fazendo um levantamento das práticas realizadas que fomentaram parte do projeto piloto quanto à sua aplicação e utilização.

Para ser alcançado o objetivo proposto neste capítulo, o foco será, majoritariamente, os estudos de três teóricos: Florida, Taylor e Goulart.

O resultado almejado com esta pesquisa é entregar um projeto-piloto de implantação do teletrabalho, abordando o potencial do teletrabalho como uma alternativa de gestão, flexibilidade e política na administração pública. Podendo assim, ser entendido, avaliado e até aplicado, de fato, em qualquer instituição governamental que tenha o perfil adequado à sua aplicação.

A questão a ser respondida no final deste capítulo é: “como pode ser implantado o teletrabalho nas instituições governamentais?”. Desse modo, tentar propor um trabalho de simples entendimento e bom resultado para qualquer órgão que pretenda fazer a implantação do teletrabalho.

4.2. A ascensão da classe criativa

Segundo Richard Florida (2011), a ascensão da classe criativa aborda mudanças pujantes e significativas, valores, normas e atitudes. O mesmo aponta que há uma série de tendências que já foram observadas por estudiosos e nem todas elas necessariamente rompem com o passado, muitas vezes, representam uma mistura de valores tradicionais e novos. A partir de seus estudos, o autor reuniu valores que são atribuídos à pessoas da classe criativa, que são:

- Individualidade;
- Meritocracia;
- Diversidade e abertura.

Uma questão relevante nesse trabalho mostrado por Florida, no campo pesquisado, é que a flexibilidade é uma das características de emprego que as pessoas mais valorizam.

No capítulo 7, “Escritórios sem colarinho”, Florida aponta que o teletrabalho não é um produto de empresas que tentam ser “moderninhas”, mas uma adaptação à ascensão do trabalho criativo, uma vez que o mercado comporta e vem demandando esse tipo de atividade.

Seus princípios centrais e suas principais práticas estão se disseminando porque são eficientes no sentido de mobilizar indivíduos talentosos para tarefas criativas. Esse ambiente de trabalho combina aspectos dos ateliês de artistas e laboratórios

científicos – flexíveis, abertos, interativos – com elementos da fábrica ou do escritório tradicional. (FLORIDA, 2011)

Outro ponto importante apontado pelo autor é em relação ao horário, uma vez que a noção de tempo é diferente nesse ambiente de trabalho, que não segue o esquema rígido de horário da era organizacional e, cada vez mais, profissionais de todos os setores conseguem variar tanto as horas quanto os dias de trabalho. Segundo a U.S. Bureau of Labor Statistics (1997), há 17 anos, mais de 25 milhões de profissionais já variavam o horário de alguma maneira, uns por vias formais, outros por meio de acordos informais com seus empregadores.

4.3. Analogia a três princípios fundamentais de Taylor

Frederick Winslow Taylor (1911), através do estudo e da implantação dos princípios científicos, deixou um inquestionável legado. Propôs através de suas obras um modelo baseado em princípios, definido pelo mesmo como fundamentais, no qual o sistema organizacional passaria a se desenvolver de forma científica.

Para embasar este trabalho foram separados os seguintes princípios fundamentais de Taylor:

- 1) Substituir os métodos empíricos e improvisados (rule-of-thumb method) por métodos científicos e testados – como o teletrabalho se trata de um assunto novo dentro da administração pública, as instituições devem investir em planejamento, normas e instruções que norteiem a ação da empresa e de seus colaboradores, na busca da forma dita ideal de execução dessa tarefa específica, respeitando as peculiaridades de cada órgão.
- 2) Selecionar os trabalhadores para suas melhores aptidões e treiná-los para cada cargo – seleção adequada dos colaboradores que têm o perfil para executar o teletrabalho de forma produtiva e preparo adequado para a entrega de trabalhos com qualidade.
- 3) Supervisionar se o trabalho está sendo executado como foi estabelecido – o papel das chefias é fundamental para o funcionamento do teletrabalho, o controle de forma adequada vem agregar e validar todo o processo.

Taylor (1966) já apontava a importância da cooperação entre a direção e os trabalhadores, “era fundamental criar um espírito de profunda cooperação entre a direção e os

trabalhadores, com o objetivo de que as atividades se desenvolvessem de acordo com os princípios da ciência aperfeiçoada”. O autor procurava métodos para convergir os interesses trabalhistas com os dirigentes das organizações, pois entendia ser necessário dar aos trabalhadores incentivos, treinamentos e metas. Sendo assim, conforme exposto nos capítulos anteriores, o primeiro passo para a implantação do teletrabalho seria uma avaliação da organização, do seu corpo funcional (diagnóstico) e de suas peculiaridades.

Verifica-se, portanto, que a analogia dos princípios fundamentais de Taylor (acima) em relação ao teletrabalho são baseadas, principalmente, no melhor entendimento dessa ferramenta e na melhoria dos rendimentos, objeto de estudo dos princípios científicos.

4.4. A pesquisa

4.4.1. Tribunal Superior do Trabalho

No Tribunal Superior do Trabalho há possibilidade do servidor laborar na forma de teletrabalho, nos termos da Resolução Administrativa Nº 1.499, de 1º de fevereiro de 2012, portanto de modo formal.

Essa Resolução Normativa, assinada pelo Ministro João Oreste Dalazen, foi resultado do trabalho de uma Comissão instituída, com o objetivo de realizar estudos e propor medidas destinadas ao aperfeiçoamento do Modelo de Gestão de Pessoas do Tribunal Superior do Trabalho. A mesma começa com considerações pertinentes já apontadas neste estudo, tais como:

- Avanço tecnológico possibilitando o trabalho remoto ou à distância;
- Necessidade de regulamentar o teletrabalho, definir critérios e requisitos para a sua prestação;
- Mesmo os servidores estando submetidos ao regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias federais e das fundações públicas federais, Lei nº 8.112/1990, aponta a Lei nº 12.551, de 15 de dezembro de 2011, que altera o art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), como referência jurídica, entende que a mesma vem reconhecer tais vantagens em relação aos trabalhadores que prestam serviço sob vínculo empregatício.

Na sua continuidade, se divide em seis títulos: Disposições gerais (1), Deveres dos servidores em regime de teletrabalho (2), Deveres dos gestores das unidades (3), Monitoramento e controle do teletrabalho (4), Término do teletrabalho (5) e Disposições finais e transitórias (6).

Destacamos alguns pontos da Resolução Normativa que serviram para elucidar questões deste estudo, conforme seguem:

- A realização do teletrabalho é facultativa e restrita às atribuições em que seja possível mensurar objetivamente o desempenho do servidor;
- Cabe ao gestor de cada unidade definir a realização do teletrabalho (facultativa), bem como receber as solicitações, fazer a seleção dos servidores aptos ao regime do teletrabalho e mensurar objetivamente o desempenho do servidor.
- As metas são estipuladas em alinhamento ao plano estratégico do Tribunal Superior do Trabalho;
- É vedada a realização de teletrabalho pelos servidores em estágio probatório;
- Há uma limitação máxima de servidores em teletrabalho, nesse caso, 30% da respectiva unidade de lotação;
- Existe uma preocupação em manter a capacidade plena de funcionamento dos setores em que haja atendimento ao público externo e interno;
- Compete exclusivamente ao servidor providenciar as estruturas físicas e tecnológicas necessárias à realização do teletrabalho, e à Secretaria de Tecnologia da Informação, viabilizar acesso remoto e controlado dos servidores em regime de teletrabalho aos sistemas do Tribunal;
- A retirada de processos/documentos das instalações do Tribunal se darão mediante o cumprimento de procedimentos normativos;
- O servidor que estiver em regime de teletrabalho pode a qualquer tempo solicitar o retorno ao trabalho nas dependências do tribunal;
- No interesse da administração, o gestor da unidade poderá a qualquer tempo, desde que justificadamente, desautorizar o regime de teletrabalho para um ou mais servidores.
- Durante os primeiros 12 meses, a implantação do teletrabalho terá características de projeto piloto;

- Foi instituída a Comissão de Gestão do Teletrabalho com o objetivo de apurar os resultados do projeto piloto e deliberar sobre a continuidade e extensão do regime de teletrabalho no âmbito do Tribunal Superior do Trabalho.

4.4.2. Receita Federal

Conforme resposta obtida pelo SIC, a Receita Federal informou que em relação à existência de teletrabalho, no presente momento, estão sendo feitas seleções de uma quantidade bem reduzida de servidores para o desenvolvimento do mesmo na Receita Federal, ainda a título de experiência na área de desenvolvimento de sistemas corporativos.

4.4.3. Serpro

Segundo Goulart (2009), a Convenção nº 177, que é acompanhada da recomendação nº 184, criada em 1996, serviu como base para a criação do Modelo de Programa de Teletrabalho que foi adotado pelo Serpro. Através de um processo de transformação organizacional que envolveu toda a instituição. A transformação no Serpro significou também a revisão da estrutura estratégica e da evolução do seu modelo de gestão.

Assim iniciou-se um estudo de viabilidade de uma nova modalidade de trabalho, o teletrabalho, onde foram levantados uma série de dados, entre eles, a construção do relatório de viabilidade e o levantamento dos investimentos necessários para realização e execução de um projeto-piloto.

O projeto-piloto proposto envolveu todas as áreas da empresa, sugerindo normas de implantação, fases e instrumentos. Os candidatos foram submetidos a um processo voluntário e democrático de recrutamento e seleção, nas regiões indicadas pela avaliação da empresa.

A proposta de duração foi de seis meses, os instrumentos foram ajustados à medida que surgiram dificuldades de entendimento sobre a sua finalidade. Segundo Goulart (2009), embora a maior parte dos empregados do Serpro utilizassem tecnologias de informação para a execução de suas atividades, o maior desafio para a implantação do teletrabalho não seria o tecnológico, mas o organizacional e humano. Isso não seria possível sem mudanças em aspectos da sua cultura e estrutura organizacionais, determinantes para o sucesso do projeto-piloto.

Sem dúvidas, o Serpro foi pioneiro na implantação dessa modalidade de trabalho, realizou uma experiência inovadora no âmbito da Administração Pública Brasileira, que resultou na implantação, com êxito, do teletrabalho na sua rotina, reunindo práticas, conhecimentos e experiências importantes sobre o assunto.

Os indicadores propostos no modelo, teve como objetivo avaliar a produtividade do colaborador, conformidade profissional e a economia com a logística, obtidos por meio de uma melhor qualidade de vida. Assim buscaram quatro grupos de indicadores, conforme seguem:

- Indicador de produtividade, por meio de cumprimento de metas;
- Indicador de economia logística da empresa;
- Indicadores de qualidade de vida;
- Indicadores de conformidade profissional, que apresenta a adequação do relacionamento do empregado com a equipe de trabalho na nova modalidade.

Tabela 1 – Indicadores resultantes sugeridos para o Projeto Piloto Teletrabalho no SERPRO.

INDICADORES	META MÍNIMA	META MÁXIMA
QUALIDADE DE VIDA	20%	83%
CONFORMIDADE PROFISSIONAL	70%	90%
PRODUTIVIDADE	50%	90%
ECONOMIA DE RECURSOS	30%	100%

Fonte: Goulart (2009).

Após seis meses de acompanhamento, baseados nos indicadores propostos, que tiveram como fontes questionários avaliados e aplicados pela consultoria, o resultado do trabalho foi positivo. A avaliação do projeto-piloto de teletrabalho implantado no Serpro foi considerada satisfatória, conforme demonstram dados abaixo:

Tabela 2 – Avaliação do projeto-piloto de teletrabalho implantado no SERPRO.

RESULTADOS			ATINGIMENTO			
INDICADORES	META MÍNIMA	META MÁXIMA	FASE 0	FASE 1	FASE 2	FASE 3
QUALIDADE DE VIDA	20%	83%	31%	58,63%	60,67%	64,20%

CONFORMIDADE PROFISSIONAL	70%	90%	74%	77%	80%	86%
PRODUTIVIDADE	50%	90%	80%	85%	90,07%	89,06%
ECONOMIA DE RECURSOS (EMPRESA E EMPREGADO)	30%	100%		47,41%	47,41%	47,41%
				43,17%	43,17%	50%

Fonte: Goulart (2009).

4.5. Aplicação do modelo de projeto para implantação do teletrabalho nas esferas governamentais brasileiras

O presente trabalho propõe um modelo de projeto para a implantação do teletrabalho nas esferas governamentais brasileiras, baseado nos conceitos de gerenciamento de projetos do PMBoK (PMI, 2013), a ser implantado em etapas definidas, conforme a figura abaixo, de acordo com as características e peculiaridades de cada instituição. A montagem desse roteiro foi baseada em Goulart (2009).



Figura 10 – Etapas para implantação do teletrabalho nas esferas governamentais brasileiras.

Fonte: Elaboração própria, 2014.

4.5.1. Etapa 1 – Adequação do anteprojeto

Nesta primeira etapa, a instituição que tiver interesse na implantação do teletrabalho deverá fazer uma análise inicial de suas áreas de trabalho, processos e rotinas, a fim de verificar o real potencial para o teletrabalho. Essa fase poderá ser feita por um grupo de trabalho constituído ou pela área de Recursos Humanos, que indicarão onde existe a possibilidade de implantação do teletrabalho.

Os principais processos sugeridos para a obtenção desse panorama da instituição são:

- Levantamento das especificidades do órgão governamental;
- Levantamento dos processos;
- Caracterização dos trabalhos realizados e entregas do órgão;
- Levantamento das atividades que podem ser realizadas remotamente;
- Análise SWOT.

4.5.1.1. Análise SWOT

Caberá a cada instituição fazer uma pesquisa e análise de suas áreas de trabalho, processos e rotinas verificando o possível potencial, ou não, para o teletrabalho. Essa fase poderá ser feita por um grupo de trabalho constituído ou pela área de Recursos Humanos, que indicará onde existe a possibilidade de implantação do teletrabalho.

Análise SWOT é uma ferramenta utilizada para realizar análise de cenário, bastante difundida no gerenciamento de projetos. Compreende uma análise das Forças (S – “strengths”), Fraquezas (W – “weakness”), Oportunidades (O – “opportunities”) e Ameaças (T – “threats”), em relação ao ambiente interno e externo da instituição.

Com o resultado desta análise, será possível verificar quais são as vantagens competitivas e desvantagens do órgão com a implantação do teletrabalho, e as tendências com base na análise de mercado.

Análise Swot



Figura 11 – Análise Swot

Fonte: Blog JaianBahia. Acesso em: 20 ago. 2014.

4.5.1.2. Etapa 1 – Entregável (Saída)

A principal saída da primeira etapa será uma ‘Análise do grau de maturidade do órgão com relação ao teletrabalho’: um relatório contendo o detalhamento dos processos, potenciais atividades à serem realizadas como teletrabalho, prontidão da instituição para a implantação dessa prática e uma análise de cenário.

4.5.2. Etapa 2 – Detalhamento estrutural

Com o diagnóstico da instituição em mãos, inicia-se a preparação para a implantação. Um planejamento detalhado aumenta as chances de sucesso do projeto. Nesta etapa são sugeridos os processos a serem desenvolvidos, detalhados a seguir.

4.5.2.1. Definições e Normatização

As instituições devem definir quais premissas são consideradas fundamentais para nortear o teletrabalho. Essas normas vão conduzir a implantação e condução do teletrabalho. Pode-se pensar no teletrabalho como uma inclusão cultural na rotina da empresa. O

teletrabalhador estará sujeito a regras, diretrizes, normas e rotinas que deverão ser realizadas para o adequado desempenho do trabalho.

4.5.2.2. Definição de indicadores de avaliação (Elaboração de metodologia e ferramentas de controle do teletrabalho realizado)

Ainda no planejamento, é importante definir como será medido o sucesso ou insucesso da implantação do teletrabalho, de acordo com a realidade da instituição:

- Indicador de produtividade, por meio de cumprimento de metas;
- Indicador de economia logística e infraestrutura da empresa;
- Indicadores de qualidade de vida;
- Indicadores de conformidade profissional, que apresenta a adequação do relacionamento do empregado com a equipe de trabalho na nova modalidade;
- Indicador de integração familiar;
- Indicador de estresse;
- Administração do tempo;
- Adaptação ao teletrabalho;
- Outros, de acordo com a necessidade de cada instituição.

Na etapa 2, serão selecionados os indicadores do projeto, detalhada a forma de coleta de dados e periodicidade, bem como tipos de relatórios a serem divulgados.

4.5.2.3. Estruturação do plano piloto

Após a estruturação da instituição, o próximo passo a ser elaborado é a criação do projeto-piloto corporativo, em que se possa determinar questões tais quais:

- Equipe responsável pela implantação do teletrabalho;
- Quantidade de vagas que serão disponibilizadas, que devem ser limitadas em um primeiro momento, em cada área possível de se executar o teletrabalho;
- Se o teletrabalho será integral ou parcial;
- Considerar um percentual para candidatos portadores de necessidades especiais;

- Processo seletivo de colaboradores – Goulart (2009) aponta que a seleção dos colaboradores deverá ser por atividade e não por cargo, lugar ou perfil das pessoas, e que a mesma deverá ocorrer mediante a voluntária adesão do colaborador interessado em realizar o teletrabalho.
- Participações submetidas a uma avaliação da chefia imediata;
- Assinatura de termo aditivo ao contrato de trabalho, fazendo a alteração do mesmo;
- Mensuração da produtividade;
- Infraestrutura necessária
- Elaboração de cronograma de implantação – duração do projeto piloto e desdobramento para o restante da instituição;
- Planejamento da divulgação do projeto

4.5.2.4. Planejamento do Treinamento

Planejar como será feito o treinamento do corpo funcional responsável pela implantação do projeto piloto, bem como o treinamento para as pessoas que serão selecionadas para trabalharem como teletrabalhadoras.

4.5.2.5. Divulgação e conscientização

O teletrabalho deve ganhar ampla divulgação para que seja entendido e absorvido por todo o corpo funcional da instituição. Dependendo da metodologia adotada para seleção dos colaboradores, opção facultada a cada órgão, poderá fazer parte dessa etapa a criação e publicação de edital convocando os colaboradores para concorrerem a uma vaga de teletrabalhador.

4.5.2.6. Seleção dos colaboradores

Goulart (2009) aponta que a seleção dos colaboradores deverá ser realizada por atividade e não por cargo, lugar ou perfil das pessoas, e que a mesma deverá ocorrer mediante a voluntária adesão do colaborador interessado em realizar o teletrabalho.

4.5.2.7. Entregável (Saída)

A saída da segunda etapa será um ‘Plano de Implantação do Projeto Piloto’, ou seja, um documento que compile a estruturação do plano piloto, os indicadores escolhidos, definições e normatização, o planejamento do treinamento e o plano de divulgação do projeto.

4.5.3. Etapa 3 – Anteprojeto

A terceira etapa é a implantação: execução do plano elaborado na segunda etapa, aplicado inicialmente a uma pequena parte para fins de testes – projeto-piloto; avaliando os resultados para a posterior tomada de decisão, se o projeto deve ser estendido a toda a instituição, se necessita de algum ajuste ou ainda, se deve ser cancelado devido ao insucesso.

Nesta etapa o teletrabalho deve ganhar ampla divulgação para que seja entendido e absorvido por todo o corpo funcional da instituição. Dependendo da metodologia adotada para seleção dos colaboradores, opção facultada a cada órgão, poderá fazer parte dessa etapa a criação e publicação de edital convocando os colaboradores para concorrerem a uma vaga de teletrabalhador.

Deverá haver uma convocação da equipe responsável pela implantação do projeto-piloto e dos selecionados a realizar o teletrabalho para os treinamentos específicos.

Após realização de treinamento, a equipe selecionada iniciará as atividades de teletrabalho, conforme plano elaborado na etapa 2.

4.5.3.1. Etapa 3 – Entregável (Saída)

Na etapa 3 serão coletados os dados para análise do sucesso da implantação do teletrabalho, seguindo os parâmetros estabelecidos para acompanhamento de indicadores realizados na etapa 2. Esses dados serão posteriormente analisados na etapa 4 que será de monitoramento e controle.

4.5.4. Etapa 4 – Monitoramento e Controle

A quarta etapa tem como objetivo auferir os dados coletados tanto na etapa 3 como na etapa 5, após operação do teletrabalho. Consiste em analisar os dados coletados dos resultados

da realização do teletrabalho comparados com os indicadores definidos na etapa 2. Esses resultados darão base para a liderança da instituição decidir se o projeto deverá continuar, ou seja, se sua implantação foi exitosa ou se necessita de algum ajuste.

Os ajustes compõem, na realidade, as fases 2, 3 e 4 do projeto-piloto, sendo que, na fase 4, ele toma uma maior proporção de importância, que é onde deverão ser decididos os últimos ajustes a serem adotados, para que então possa ser feita a mensuração dos resultados.

4.5.4.1. Entregável (Saída)

As saídas da quarta etapa são o ‘Relatório de análise dos resultados do Projeto Piloto’ e os ‘Relatórios periódicos de análise dos resultados da operação’.

4.5.5. Etapa 5 – Condições de operação

A operação, que compreende a etapa 5, representa a replicação do projeto-piloto para outras áreas da instituição. Após comprovação do sucesso da implantação e possíveis melhorias no processo, o modelo pode ser aplicado a todas as áreas da empresa, previamente mapeadas nas etapas 1 e 2.

4.5.5.1 Entregável (Saída)

Na etapa 5 serão coletados os dados para análise contínua da implantação do teletrabalho, seguindo os parâmetros estabelecidos para acompanhamento de indicadores realizados na etapa 2. Esses dados serão periodicamente analisados na etapa 4, de monitoramento e controle.

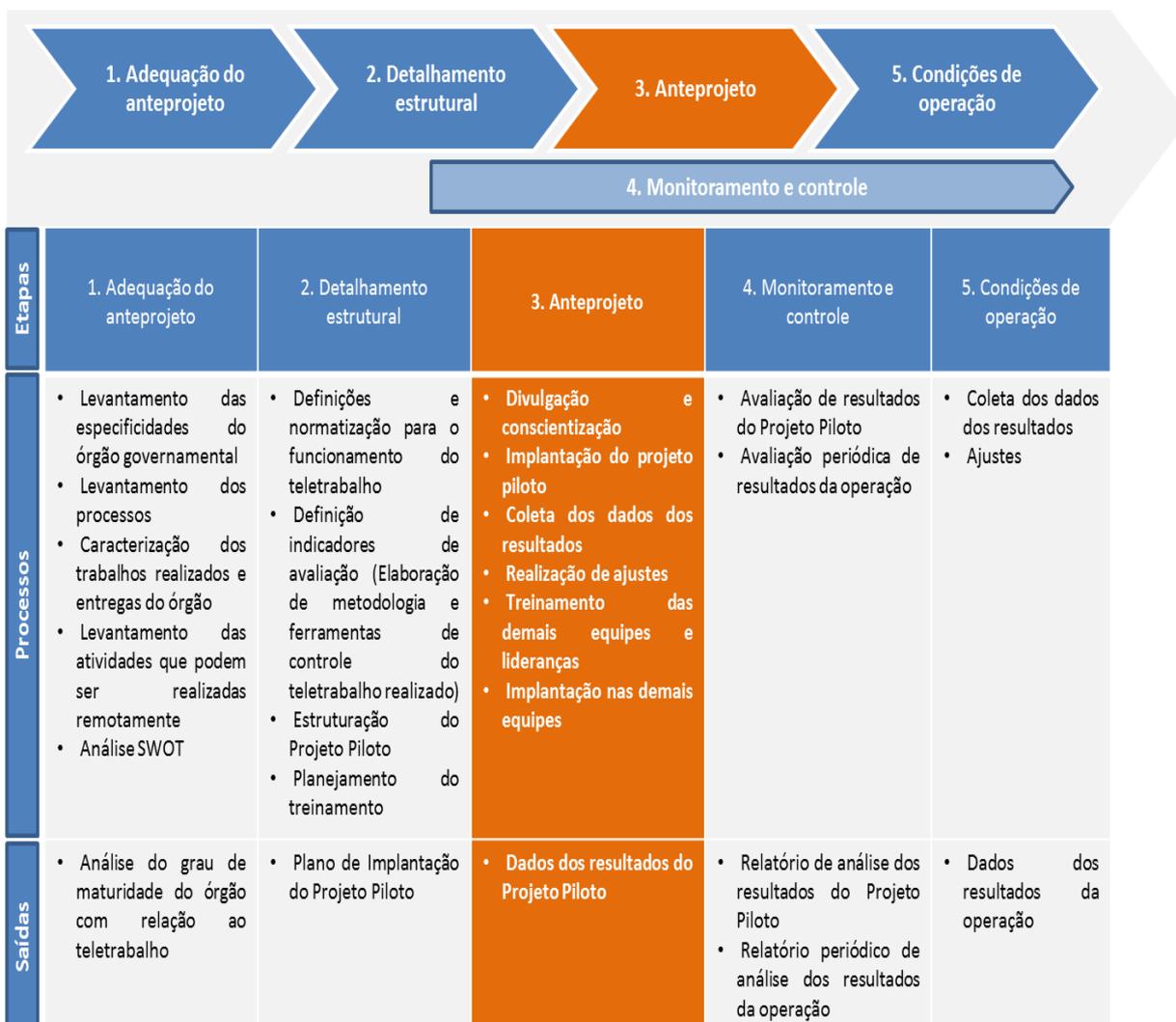
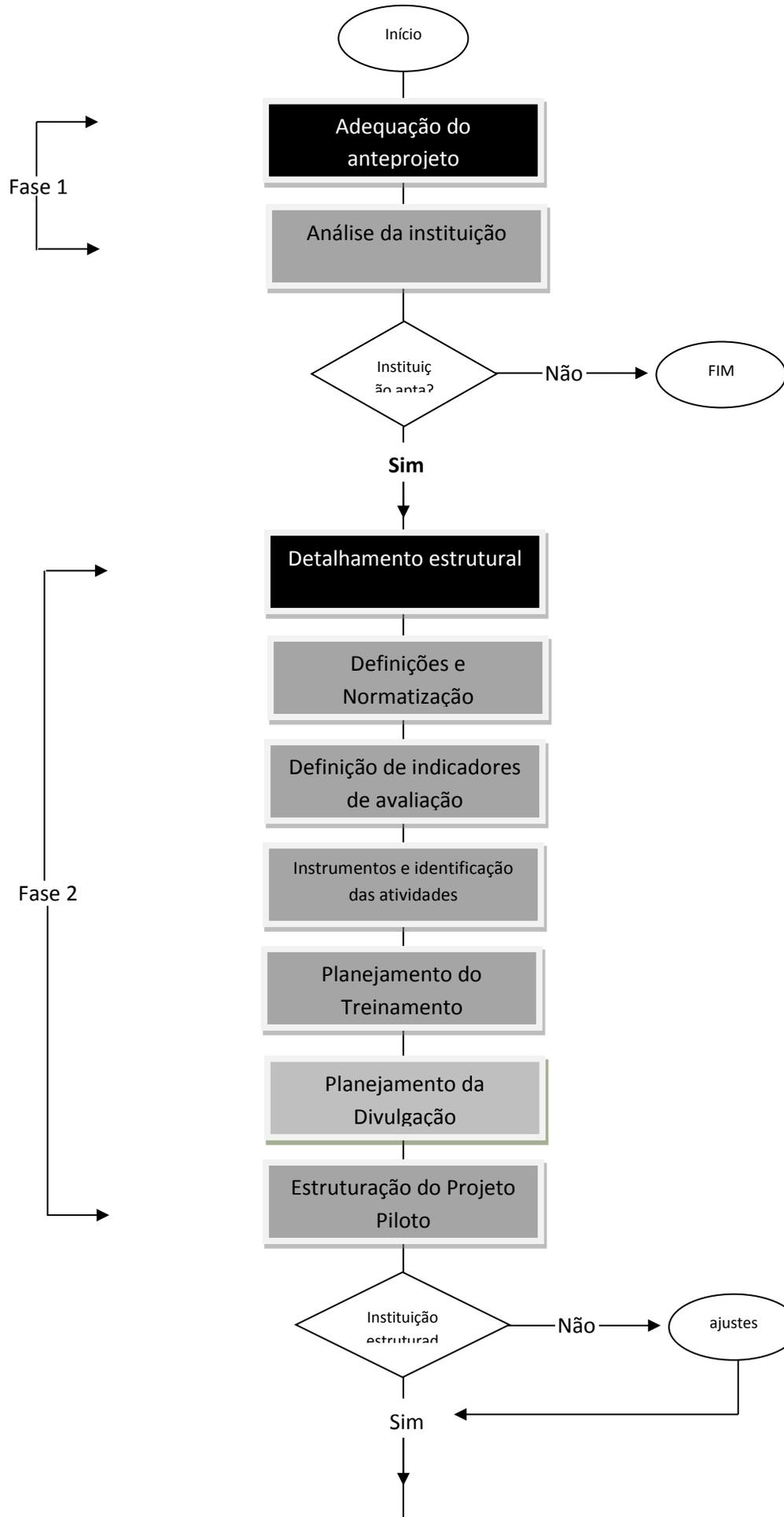
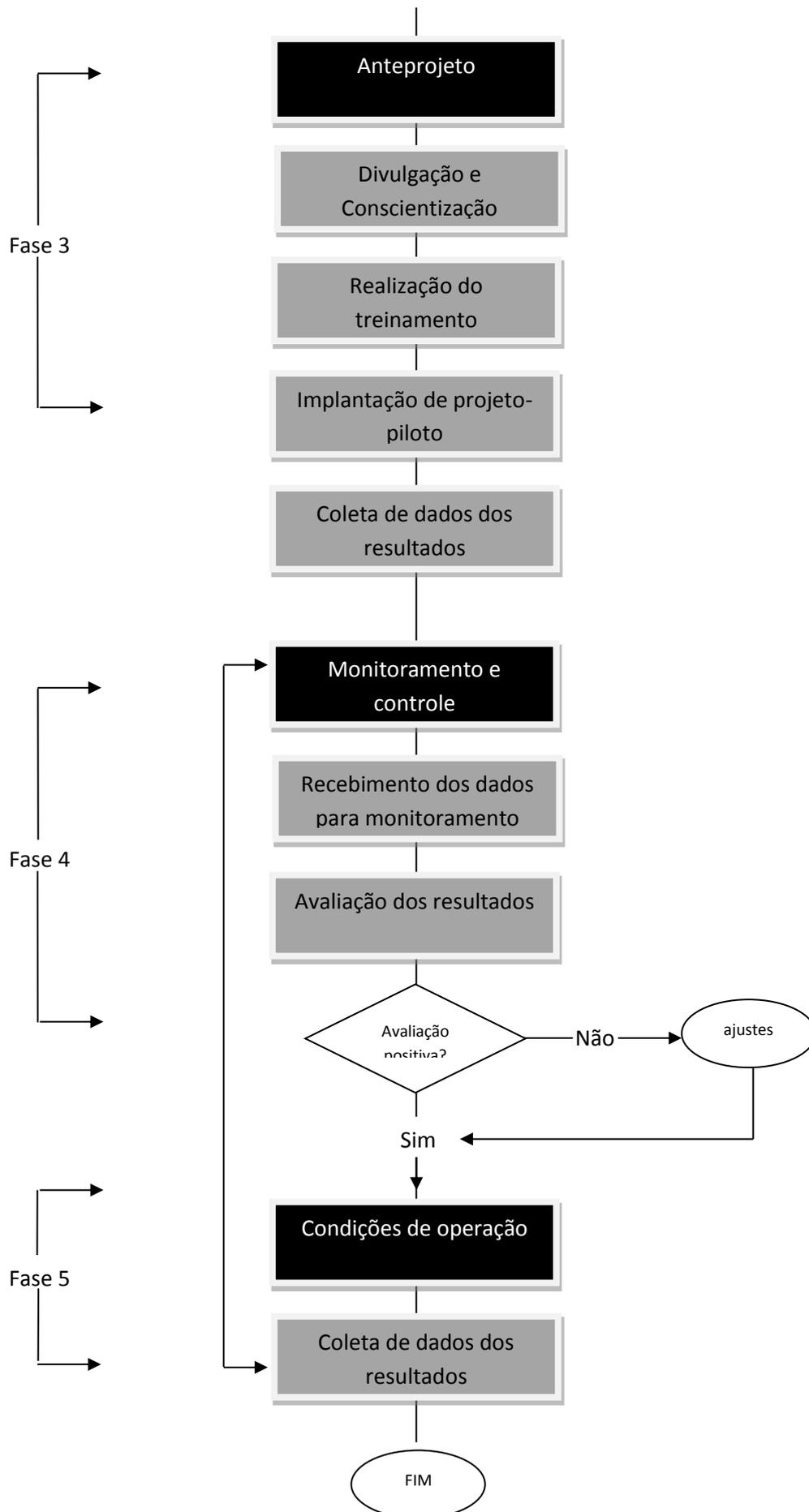


Figura 12 – Dados de monitoramento e controle da implantação do teletrabalho.

Fonte: Elaboração própria, 2014.

4.5.6. Sugestão de fluxograma operacional para implantação do Projeto Piloto de Teletrabalho nas instituições públicas brasileiras





5. CONCLUSÃO

O mercado de trabalho atual solicita dos trabalhadores, além da produção, um grande grau de conectividade. Na contemporaneidade, com a indústria tecnológica a pleno vapor, com avalanches de inovações no mercado, incentivando o aspecto cultural e social, abriram-se muitas oportunidades e relevantes contribuições que modificaram a forma de trabalho e suas relações em vários países, inclusive no Brasil.

A sociedade e a economia pressionaram uma realidade de intensa conectividade, onde o tempo laboral se confunde com o tempo livre dos indivíduos, depreciando a desvinculação do labor e atividades de lazer apontada por Mills (1969), ocorrida com o surgimento do novo modelo de produção em escala. Nesses termos, os trabalhadores da atualidade voltam a não fazer distinção das horas de trabalho e lazer como ocorria no tempo dos artesãos, quando o trabalho era parte de suas vidas, não havendo separação entre cultura e diversão, pois a sua autoprodução consistia na sobrevivência do indivíduo e do seu grupo familiar.

Porém, o progresso tecnológico proporcionou um diferencial entre os trabalhadores contemporâneos e os artesãos: a alternativa de exercer o trabalho fora do local físico típico, bem como fora da sua residência, sem fronteiras físicas restritas. Proporcionou também a mudança de cultura tanto das organizações, como de seus colaboradores, sem comprometer o caráter formal contratual. O surgimento de novas gerações cada vez mais interativas fez surgir uma nova ordem social e conseqüentemente de um novo tipo de trabalhador que precisa ser inserido no mercado de trabalho respeitando suas peculiaridades, seja por empresas privadas ou públicas, que dependem dessa força de trabalho para garantir sua existência dentro do sistema.

O teletrabalho surgiu na administração pública como alternativa de libertação do trabalho tradicional, historicamente exercido dentro de uma estrutura imóvel e engessada. Como oportunidade de oferta de flexibilidade na tentativa de absorver a nova massa trabalhadora, renovar a mão-de-obra necessária para a manutenção e prestação contínua de seus serviços. O modelo também apresenta alinhamento entre produtividade, qualidade de vida e redução de custos.

Pelo exposto, verifica-se que o Teletrabalho é uma nova modalidade a ser explorada não só no Brasil, mas no mundo todo, com inúmeras vantagens para empregadores, empregados e também para a economia em geral.

Estados Unidos, Portugal e a Colômbia, por exemplo, já realizam o teletrabalho no Governo com experiências significativas de implantação. O teletrabalho também é uma alternativa praticada em outros países, como Costa Rica, Finlândia, Holanda, Espanha, entre outros. Como passos futuros dessa pesquisa, na expectativa de aprofundar a visão comparativa internacional, teórica social, propõem-se estudos empíricos da aplicação do teletrabalho, tanto da aplicação da legislação quanto das iniciativas de incentivo, criação de indicadores, do próprio funcionamento *in loco* e da mensuração dos resultados. Outro passo futuro seria sugerir redação de projeto de lei a Câmara dos Deputados sobre o tema específico.

O Brasil, aos poucos, tenta absorver essa nova realidade de trabalho que tem como um dos seus principais obstáculos à legislação trabalhista brasileira seja através da CLT ou o Regime Único de Contratação. A introdução do Teletrabalho na administração pública brasileira não significa exclusivamente obter mudanças organizacionais automáticas, mas sim, a busca de satisfação, eficiência, aumento do nível de responsabilidade e autonomia, bem como mudanças nos processos de tomada de decisão, facilitado por uma nova visão cultural da organização. O desenvolvimento do contexto social, cultural e estratégico agregam um impacto importante no envolvimento e percepções desta modalidade de trabalho para o empregador e o empregado que pode ser aplicada de forma parcial, onde o teletrabalhador é obrigado a cumprir uma carga horária presencial, ou total, onde o teletrabalhador só comparece ao seu local de trabalho mediante a percepção de necessidade ou demanda superior. O desenvolvimento de definições e do Projeto Piloto, adequando cada instituição de acordo com suas peculiaridades de funcionamento, explorando como estruturar a implantação e mensuração dos resultados se faz primordial.

Foi demonstrado, no capítulo 3, que o Tribunal Superior do Trabalho (TST) e a Receita Federal, assim como o Serpro, vêm obtendo sucesso em suas experiências com teletrabalhadores, o que mostra como é possível introduzir cada vez mais o teletrabalho na

administração pública brasileira e aprofundar estudos sobre o tema, principalmente pela abertura legal alcançada e praticada pelo TST.

Concluiu-se, portanto, que o Teletrabalho é uma categoria de trabalho viável na administração pública brasileira e depende de incentivos das esferas governamentais e, mais ainda, da iniciativa dos órgãos públicos que pretendem utilizar, no seu cotidiano, essa modalidade de trabalho.

Observa-se que são muitos os desafios de se implantar o teletrabalho na administração pública brasileira tais quais a falta de uma legislação específica, formalização da modalidade, desenvolvimento do ambiente, desenvolvimento cultural, desenvolvimento profissional e sistêmico. O Brasil em comparação a outros países estudados adota uma postura conservadora no desenvolvimento do tema e de sua problemática, mas surpreende na relação com os modelos existentes, principalmente no que tange as considerações legais. O empenho para promover adaptação cultural também é um destaque, motivar e comprometer as pessoas, bem como buscar a melhoria contínua da gestão e da qualidade de vida sem comprometer a produtividade.

Diante de um leque de possibilidades que ocorre pela perfil multifacetado do teletrabalho, entende-se como principal contribuição deste trabalho a possibilidade de disseminação do tema teletrabalho no âmbito da administração pública brasileira, bem como um suporte à implantação do mesmo.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AIELLO, Thaís. "Longe e perto: novas tendências e costumes rompem rigidez e ampliam espaço para teletrabalho". Exame 19 Feb. 2014: 110. Academic OneFile. Web. 14 Oct. 2014.

AMORA, Dimmi; MATIAS, Andreza. **Governo Federal também testa o trabalho em casa.** Folha de S. Paulo, São Paulo, 26 dez. 2010. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2010/12/850957-governo-federal-tambem-testa-o-trabalho-em-casa.shtml>>. Acesso em: 27 nov. 2013.

LAVINAS, Lena (ap.). Anais do IV Encontro Nacional de Estudos do Trabalho. Volume 1. São Paulo: 28-29 set. 1995. Rio de Janeiro: Associação Brasileira de Estudos do Trabalho, p. 485-542, 1997.

JURGENFELD, Vanessa F.; MORAIS, José M. L.; TEIXEIRA, Francisco. Produção, política econômica e trabalho sob o capitalismo com dominância financeira. Anais do XIII Encontro Nacional da ABET – 2013. Trabalho, Desenvolvimento e Sociedade no contexto de crise global, Curitiba-PR, UFPR, 28-31 out. 2013.

AS VANTAGENS DO TELETRABALHO PARA EMPRESA, FUNCIONÁRIOS E SOCIEDADE. O Globo, Rio de Janeiro, 02 mai. 2012. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/economia/emprego/as-vantagens-do-teletrabalho-para-empresa-funcionarios-sociedade-4788601>>. Acesso em: 02 jul.2014.

ANTUNES, R. **Adeus ao Trabalho?: ensaio sobre as metamorfoses e a entralidade do mundo do trabalho.** São Paulo: Cortez, 2005.

_____. **Os sentidos do Trabalho.** São Paulo: Boitempo, 2005.

_____. **Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho.** São Paulo: Boitempo Editorial, 2006.

ARAÚJO, Luis César G. **Teoria Geral da Administração: aplicação e resultados nas empresas brasileiras.** São Paulo: Ed. Atlas, 2004.

BARAN, Katna. **CLT completa 70 anos em busca de fôlego novo**. A Gazeta do Povo, Londrina, 03 mai. 2013. Disponível em: <<http://www.gazetadopovo.com.br/vidapublica/justicadireito/conteudo.phtml?id=1368528>>.

Acesso em: 15 jan. 2014.

BLOG JAIANBAHIA. Disponível em: <<http://jaianbahia.com/blog/planejamento-estrategico-de-marketing/>>. Acesso em: 30 jul. 2014.

BOIAROV, Sonia A. **Teletrabajando**. Editora MCST, 2007. Disponível em: <<http://caminandoutopias.org.ar/boletin/vermail.php?id=284>>. Acesso em: 13 dez. 2013.

BRASIL JÁ CONTA COM AO MENOS 12 MILHÕES DE TELETRABALHADORES, GARANTE ÁLVARO MELLO. Macdata News, 8 abr. 2014. Disponível em: <<http://macdatanews.com/brasil-ja-conta-com-ao-menos-12-milhoes-de-teletrabalhadores-garante-alvaro-mello/>>. Acesso em: 10 mai. 2014.

BUSTOS ORDOÑEZ, Diana. "Sobre subjetividad y (tele)trabajo. Una revision critica." Revista de Estudios Sociales 44 (2012): 181+. Academic OneFile. Web. 14 Oct. 2014.

CÂMARA DOS DEPUTADOS. **Projeto de lei 3129/2004**. Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=420890>>. Acesso em: 05 mai. 2014.

CÂMARA DOS DEPUTADOS. Projeto de lei nº 4505/2008 do Deputado Federal Luiz Paulo Velloso Lucas. Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=420890>>. Acesso em: 06 mai. 2014.

CARRNS, Ann. "A Dedução Home Office poderia ser menos de uma dor de cabeça este ano." New York Times 15 de marco, 2014: B7 (L) Academic OneFile . Web. 14 de outubro de 2014.

CHERQUES, H. R. T. **Métodos estruturalistas: pesquisas em ciências de gestão**. 1. ed. São Paulo: Editora Atlas, v. 1., p.245, 2008.

_____. **O Trabalho Individualizado: uma discussão estruturalista da aplicação da categoria da dívida de Marcel Mauss nas relações organizacionais.** Disponível em: <<http://hermanoprojetos.wordpress.com/2013/07/08/o-trabalho-individualizado-uma-discussao-estruturalista-da-aplicacao-da-categoria-da-dadiva-de-marcel-mauss-nas-relacoes-organizacionais/>>. Acesso em: 15 Fev. 2014.

COSTA, I. S. A. **Poder/saber e subjetividade na construção do sentido do teletrabalho.** Tese de doutorado (Administração). Escola Brasileira de Administração Pública de Empresas (EBAPE)/ Fundação Getúlio Vargas (FGV). Rio de Janeiro: 2003.

DALLAGO, Cleonilda S. T. **Relações de trabalho e modo de produção capitalista..** In: SEMINARIO DE SAUDE DO TRABALHADOR DE FRANCA, 7., 2010, Franca. Anales electronicos... Unesp Franca, Disponível em: <http://www.proceedings.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=MSC0000000112010001000001&lng=es&nrm=abn>. Acesso em: 11 Mar. 2014.

DE MASI, Domenico. **Desenvolvimento sem Trabalho.** São Paulo: Editora Esfera, 1999.

_____. **O Futuro do Trabalho: Fadiga e Ócio na Sociedade Pós-Industrial.** Rio de Janeiro : José Olympio; Brasília, DF : Ed. Da UnB, 1999.

_____. **O ócio criativo.** Rio de Janeiro: Sextante, 2000.

DE MASI, Domenico. (org.). **A Economia do ócio.** 3. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2001.

_____. **A Economia do ócio.** 3. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2001.

DI MARTINO, Vittorio e WRITH, Linda. **Teletrabajo: un Nuevo Modo de Trabajo y de Vida.** In: Revista Internacional del Trabajo. Genebra, 104(4):482, 1990, in Franco Filho, Georgenor de Souza: “Globalização e desemprego: mudanças nas relações de trabalho”. São Paulo: LTr, 1998, pág. 138.

DI MARTINO, Vittorio. **The high road do teleworking.** Cit., p. 24-27.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Introdução à Administração.** 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

DUARTE, Leonardo Gularte. **Teletrabalho**: um novo modelo de trabalho. In: *Âmbito Jurídico*, Rio Grande, XI, n. 59, nov 2008. Disponível em: <http://www.ambitojuridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=5352>. Acesso em: 07 mai. 2014

FILHO, Francisco das Chagas Lima. **Uma visão estrutural da subordinação e o teletrabalho**. Revista do Ministério Público do Trabalho do Mato Grosso do Sul nº 02. 2008. Páginas 55 a 80.

FISCHER, A. L. **Um Resgate Conceitual e Histórico dos Modelos de Gestão de Pessoas**. in: FLEURY, M. T. L. *As Pessoas na Organização*. São Paulo: Gente, 2002.

FLEURY, Afonso Carlos Correia; VARGAS, Nilton (org). **Organização do trabalho: uma abordagem interdisciplinar – sete casos brasileiros para estudo**. São Paulo: Atlas, 1983.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. **Aprendizagem e Inovação Organizacional**: as experiências do Japão, Coréia e Brasil. 2. ed. 7. reimpr. São Paulo: Atlas, 2006.

GARCIA, Gustavo Filipe Barbosa. **Teletrabalho e trabalho a distância**: Considerações sobre a Lei nº 12.551/2011. RST Nº 273 – Março/2012 – Assunto especial – Com a palavra, o Procurador. Pgs 28 a 34.

GOLUBOFF, Nicole B. *Washington opens the virtual office door*. *New Geography*, 28 dez. 2010. Disponível em: <<http://www.newgeography.com/content/001923-washington-opens-the-virtual-office-door>>. Acesso em: 30 abr. 2014.

GOULART, Joselma Oliveira. **Teletrabalho** – alternativa de trabalho flexível. Brasília: SENAC, 2009.

FLORIDA, Richard. **A Ascensão da classe criativa**. Porto Alegre: L&PM, 2011.

HAYEK, F. A. **O Caminho da Servidão**. 5. ed. Rio de Janeiro: Instituto Liberal, 1990.

HUNT, E. K. **História do Pensamento Econômico: uma perspectiva crítica**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

INTERNAL REVENUE SERVICE (Receita Federal). **Home Office Deduction**. Disponível em: <<http://www.irs.gov/Businesses/Small-Businesses-&-Self-Employed/Home-Office-Deduction>>. Acesso em: 20 mai. 2014.

JARDIM, Carla Carrara da Silva. **O Teletrabalho e suas atuais modalidades**. São Paulo: Ltr, 2003.

KREIN, José D.; PRONI, Marcelo W. **Transformações do trabalho no capitalismo contemporâneo**. Artigo. CPFL Cultura. Disponível em: <<http://luz.cpflcultura.com.br/transformacoes-do-trabalho-no-capitalismo-contemporaneo,12.html>>. Acesso em: 12 abr. 2014.

LESSA, Sérgio (2005). In: História e Ontologia: a questão do trabalho. Revista Crítica Marxista, n° 20, p. 70-89.

LIVRO VERDE. **Sociedade da informação em Portugal**. P. 54-56. Disponível em: <<http://www2.ufp.pt/~lmbg/formacao/lvfinal.pdf>>. Acesso em: 10 set. 2013.

MAGNOLI, D. **As forças econômicas da globalização**. In: Globalização –Estado Nacional & Espaço Mundial. Ed. Moderna, 1995.

MARX, K. **O Capital**: crítica da Economia política. Livro primeiro. O Processo de Produção do Capital. São Paulo: Difel, 1985.

MATIAS-PEREIRA, José. **A adoção do teletrabalho na Administração Pública**. Publicado em 29 agosto 2013. Disponível em: <<http://www.unb.br/noticias/unbagencia/artigo.php?id=638>>. Acesso em: 30 nov. 2013.

MATTOSO, Jorge E. L. **O novo e inseguro mundo do trabalho nos países avançados**. In: O mundo do trabalho: crise e mudança no final do século. São Paulo: Scritta, 1994.

_____. **A desordem do trabalho**. São Paulo: Scritta, 1995.

MELLO, Álvaro. **Teletrabalho** (Telework). Rio de Janeiro: Qualitymark: ABRH, 1999

_____. **Vantagens, Cuidados e Riscos na Contratação de Teletrabalhadores.** Seminário, Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades – Sobratt. Disponível em: <<http://www.sobratt.org.br/Vantagens,%20cuidados%20e%20riscos%20na%20contrata%C3%A7%C3%A3o%20de%20teletrabalhadores.pdf>>. Acesso em: 30 mai. 2014.

MILLS, W. C. **A Nova Classe Média.** Rio de Janeiro: Zahar, 1969.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. Quadro sobre a relação das convenções da organização internacional do trabalho ratificadas pelo Brasil até 16 de junho de 2009. Disponível em: <http://portal.mte.gov.br/rel_internacionais/>. Acesso em: 10 mar. 2014.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. **Convenções OIT - Brasil** (ratificadas). Disponível em: <http://portal.mte.gov.br/rel_internacionais/convencoes-oit-brasil-ratificadas.htm>. Acesso em: 07 mai. 2014.

MOBILE WORK EXCHANGE. **One Year Later: Status of Federal Telework.** Disponível em: <<http://www.mobileworkexchange.com/events/webcast/events-detail.php/1223>>. Acesso em: 15 mai. 2014.

MORIN, Estelle M. **Os sentidos do trabalho.** Revista de Administração de Empresas. Jul/Set 2001. São Paulo, v. 41, n 3.

MOVEBLA (site). **Esta é a semana do teletrabalho nos EUA.** Disponível em: <<http://www.movebla.com/676/esta-e-a-semana-do-teletrabalho-nos-eua/>>. Acesso em: 12 mai. 2014.

MOVEBLA (site). **Nos EUA, home office tem dedução do imposto de renda.** Disponível em: <<http://www.movebla.com/2814/eua-home-office-deducao-do-imposto-de-renda>>. Acesso em: 11 mai. 2014.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **O que é Trabalho Decente.** Disponível em: <<http://www.oitbrasil.org.br/content/o-que-e-trabalho-decente>>. Acesso em: 10 fev. 2014.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **História**. Disponível em: <<http://www.oit.org.br/content/hist%C3%B3ria>>. Acesso em: 10 fev. 2014.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Convenções ratificadas pelo Brasil**. Disponível em: <<http://www.oitbrasil.org.br/convention>>. Acesso em: 07 mai. 2014.

INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION (OIT). C 177 – *Home Work Convention*, 1996 (No. 177). *Home Work Recommendation*, 1996 (No. 184). Disponível em: <http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---ro-bangkok/---ilo-jakarta/documents/publication/wcms_223990.pdf>. Acesso em: 27 jun. 2014.

PINEL, M. Fátima de L. **Tele trabalho**: o trabalho na era digital. 2004. Disponível em: <<http://www.teletrabalhador.com/index.html>>. Acesso em: mar. 2014.

PINO Estrada, Manuel Martin. **O teletrabalho nos Estados Unidos**. Revista de Direito Eletrônico, v. IX, p. 52-61, 2006.

PINTO, Geraldo Augusto. **A organização do trabalho no século 20**: taylorismo, fordismo e toyotismo. 2. ed. São Paulo: Expressão Popular, 2010.

PMI (Project Management Institute). **A guide to the project management body of knowledge** (PMBOK® Guide). 5.ed. Newtown Square: Project Management Institute, Inc., 2013.

PORTAL DO CIDADÃO DE PORTUGAL. **Teletrabalho**. Última atualização em 02 fev. 2010. Disponível em: <http://www.portaldocidadao.pt/PORTAL/pt/Dossiers/DOS_teletrabalho.htm?passo=7>. Acesso em: 07 mai. 2014.

ROCHA NETO, Ivan. **Gestão estratégica de conhecimento & competência**: administrando incertezas e inovações. Brasília: ABIPTI, UCB/Universa, 2003.

RODRIGUES, Jorge N. “**A experiência da IBM Espanã no teletrabalho**”. Disponível em: <<http://www.janelanaweb.com/reinv/juan.html>>. Acesso em: 05 mai. 2014.

_____. **Teletrabalho seduz movimento sindical em Espanha.** Disponível: <<http://janelanaweb.com/reinv/ccoo.html>>. Acesso em: 05 mai. 2014.

SCHWEITZER, Orly Miguel. **Teletrabalho:** uma proposta para a legislação brasileira. 2003. 119 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina. Santa Catarina, 2003.

SENNETT, R. **A Corrosão do Caráter:** conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo. 11. ed. Rio de Janeiro: Record, 2006.

SILVA, Patrícia Rodrigues da; SACHUK, Maria Iolanda. **Transformação do Trabalho:** Implicações Para O Futuro Das Pessoas e das Organizações. RAD Vol.13, n.1, p.25-46, 2011.

SOCIEDADE BRASILEIRA DE TELETRABALHO E TELEATIVIDADES – SOBRATT. **Vantagens, cuidados e riscos na contratação de teletrabalhadores** – ADPO. Disponível em:

<<http://www.sobratt.org.br/Vantagens,%20cuidados%20e%20riscos%20na%20contrata%C3%A7%C3%A3o%20de%20teletrabalhadores.pdf>>. Acesso em: 10 mar. 2014.

SORG, Letícia. **O VoIP está chegando.** Veja, São Paulo, n.46, jul., 2005.

TACHIZAWA, Takeshy. **Estratégias empresariais e o teletrabalho** / Takeshy Tachizawa – Álvaro Mello. – Rio de Janeiro: Pontal. 2003. 200p

TAYLOR, Frederick W. **Princípios da administração científica.** São Paulo: Editora Atlas S.A., 1995.

_____. *Principles of Scientific Management.* Nova Iorque: Harper & Row, 1911.

WERNECK, Hamilton. **O profissional do século XXI.** 2. ed. Rio de Janeiro: Record, 2005.

WOOD, Ellen M. **Democracia contra capitalismo.** São Paulo: Boitempo, 2003.

VALENTIM, João Hilário. **Teletrabalho e relações de trabalho.** Revista do Ministério Público do Trabalho, Brasília, Nº 19, pp. 58-62, 2000. (REV.MPT — BRASÍLIA, ANO X — Nº 19 — MARÇO 2000)

ZIPKIN, Amy. "Gone, mas ainda ligado ao Ministério do Interior." New York Times 15 de maio, 2013: F2 (L). Academic OneFile . Web. 14 de outubro de 2014.

What You Need to Know About a Home Office. To be productive, make your workspace all business, BY PATRICIA MERTZ ESSWEIN. Pag 79, 03/2013. Acessado em 14 de outubro de 2014.

MAKE WORKING AT HOMEWORK. Anne Kates Smith. 01/2013 - KIPLINGER'S PERSONAL FINANCE, pag 61 a 65. Acessado em 14 de outubro de 2014.

Another type of 'Other' in EU Law? AB (2) MVC v Home Office and Rahman v Secretary of State for the Home Office. Iyiola Solanke. The Modern Law Review. Pag. 283 a 400. Ano 2013. Acessado em 14 de outubro de 2014.

Apêndice I – Lista de siglas

1. CEF – Caixa Econômica Federal.
2. CLT – Consolidação de Leis do Trabalho
3. Cosipa – Companhia Siderúrgica Paulista
4. FGTS – Fundo de Garantia por Tempo de Serviço
5. IBM – *International Business Machines*
6. INSS – Instituto Nacional de Seguro Social
7. IRS – *Internal Revenue Service* (Receita Federal Americana)
8. MF – Ministério da Fazenda
9. MTE – Ministério do Trabalho e Emprego
10. OIT – Organização Internacional do Trabalho
11. ONU – Organização das Nações Unidas
12. SERPRO – Serviço Federal de Processamento de Dados
13. SIC – Secretaria da Receita Federal do Brasil, conforme consultado através do Serviço de Informação ao Cidadão
14. SOBRATT – Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades
15. TST – Tribunal Superior do Trabalho
16. TCU – Tribunal de Contas da União
17. UnB – Universidade de Brasília

Anexo 1 – RESOLUÇÃO ADMINISTRATIVA Nº 1499, DE 1º DE FEVEREIRO DE 2012**TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO
PRESIDÊNCIA****RESOLUÇÃO ADMINISTRATIVA Nº 1499, DE 1º DE FEVEREIRO DE 2012**

Regulamenta o teletrabalho no âmbito do Tribunal Superior do Trabalho e dá outras providências.

O EGRÉGIO ÓRGÃO ESPECIAL DO TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO, em sessão ordinária hoje realizada, sob a Presidência do Excelentíssimo Ministro João Oreste Dalazen, Presidente do Tribunal, presentes os Excelentíssimos Ministros Maria Cristina Irigoyen Peduzzi, Vice-Presidente do Tribunal, Antônio José de Barros Levenhagen, Corregedor-Geral da Justiça do Trabalho, Milton de Moura França, Carlos Alberto Reis de Paula, Ives Gandra Martins Filho, João Batista Brito Pereira, Horácio Raymundo de Senna Pires, Luiz Philippe Vieira de Mello Filho, Alberto Luiz Bresciani de Fontan Pereira, Dora Maria da Costa, Fernando Eizo Ono, Márcio Eurico Vitral Amaro, além do Excelentíssimo Procurador-Geral do Trabalho, Dr. Luís Antônio Camargo de Melo,

CONSIDERANDO que motivar e comprometer as pessoas, bem como buscar a melhoria contínua do clima organizacional e da qualidade de vida são objetivos estratégicos a serem perseguidos pelo TST, a teor do Plano Estratégico 2010-2014;

CONSIDERANDO que o avanço tecnológico, notadamente com a implantação do sistema de processo eletrônico, possibilita o trabalho remoto ou à distância;

CONSIDERANDO a necessidade de regulamentar o teletrabalho no âmbito do TST, de modo a definir critérios e requisitos para a sua prestação, mediante controle de acesso e avaliação permanente do desempenho e das condições de trabalho;

CONSIDERANDO as vantagens e benefícios diretos e indiretos advindos do teletrabalho para a administração, para o servidor e para a sociedade;

CONSIDERANDO que a Lei nº 12.551/2011 vem de reconhecer tais vantagens em relação aos trabalhadores que prestam serviço sob vínculo empregatício;

CONSIDERANDO o trabalho realizado pela Comissão instituída pelo ATO.TST.GP.Nº 346/2011, com o objetivo de realizar estudos e propor medidas destinadas ao aperfeiçoamento do modelo de Gestão de Pessoas do TST;

RESOLVE

Regulamentar o teletrabalho no âmbito do Tribunal Superior do Trabalho, nos seguintes termos:

DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 1º As atividades dos servidores do Tribunal Superior do Trabalho podem ser executadas fora de suas dependências, sob a denominação de teletrabalho, observados os termos e condições deste Ato.

Art. 2º A realização do teletrabalho é facultativa, a critério do gestor da unidade, e restrita às atribuições em que seja possível, em função da característica do serviço, mensurar objetivamente o desempenho do servidor.

§ 1º A adesão do Gabinete condiciona-se à anuência do Ministro.

§ 2º A adesão das unidades vinculadas à Secretaria-Geral da Presidência, à Diretoria-Geral e à Secretaria-Geral Judiciária condiciona-se à anuência, respectivamente, do Secretário-Geral da Presidência, do Diretor-Geral da Secretaria ou do Secretário-Geral Judiciário.

Art. 3º A estipulação de metas de desempenho diárias, semanais e/ou mensais, alinhadas ao Plano Estratégico do TST, é requisito para a implantação do teletrabalho na unidade.

§ 1º Os gestores das unidades estabelecerão as metas e prazos a serem alcançados, observados os parâmetros da razoabilidade e, sempre que possível, em consenso com os servidores.

§ 2º As metas de desempenho das unidades vinculadas à Secretaria-Geral da Presidência, à Diretoria-Geral e à Secretaria-Geral Judiciária serão previamente aprovadas, respectivamente, pelo Secretário-Geral da Presidência, Diretor-Geral da Secretaria ou Secretário-Geral Judiciário.

Art. 4º A meta de desempenho do servidor em regime de teletrabalho será, no mínimo, 15% (quinze por cento) superior à estipulada para os servidores que executarem as mesmas atividades nas dependências do TST.

Parágrafo único. Faculta-se ao servidor em regime de teletrabalho, sempre que entender conveniente ou necessário, prestar serviços nas dependências do Tribunal.

Art. 5º Compete ao gestor da unidade indicar, dentre os servidores interessados, aqueles que realizarão atividades fora das dependências do TST, observados os seguintes requisitos:

I — é vedada a realização de teletrabalho pelos servidores em estágio probatório; que tenham subordinados; e que tenham sofrido penalidade disciplinar (art. 127 da Lei nº 8.112/1990) nos dois anos anteriores à indicação;

- II – terão prioridade os servidores com deficiência;
- III – o limite máximo de servidores em teletrabalho, por unidade, é de 30% da respectiva lotação, arredondando-se as frações para o primeiro número inteiro imediatamente superior; e
- IV – será mantida a capacidade plena de funcionamento dos setores em que haja atendimento ao público externo e interno.

§ 1º A Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoas – CDEP da Secretaria de Gestão de Pessoas, quando solicitada, auxiliará no processo seletivo dos servidores, avaliando, dentre os interessados, aqueles cujo perfil mais se ajusta à realização do teletrabalho.

§ 2º A participação dos servidores indicados pelo gestor da unidade condiciona-se à aprovação das autoridades mencionadas nos §§ 1º e 2º do artigo 2º, mediante expediente a ser publicado no Boletim Interno.

DEVERES DOS SERVIDORES EM REGIME DE TELETRABALHO

Art. 6º Constitui dever do servidor participante do teletrabalho:

- I – cumprir, no mínimo, a meta de desempenho estabelecida;
- II – desenvolver suas atividades no Distrito Federal e deste não se ausentar, em dias de expediente, sem autorização prévia formal de seu superior;
- III - atender às convocações para comparecimento às dependências do TST, sempre que houver necessidade da unidade e/ou interesse da Administração;
- IV – manter telefones de contato permanentemente atualizados e ativos;
- V – consultar diariamente a sua caixa postal individual de correio eletrônico institucional;
- VI – manter a chefia imediata informada, por meio de mensagem dirigida à caixa postal individual de correio eletrônico do TST, acerca da evolução do trabalho, bem como indicar eventual dificuldade, dúvida ou informação que possa atrasar ou prejudicar o seu andamento; e
- VII – reunir-se com a chefia imediata, a cada período máximo de 15 (quinze) dias, para apresentar resultados parciais e finais, de modo a proporcionar o acompanhamento dos trabalhos e a obtenção de outras informações.

Art. 7º Compete exclusivamente ao servidor providenciar as estruturas física e tecnológica necessárias à realização do teletrabalho, mediante uso de equipamentos ergonômicos e adequados.

Parágrafo único. O servidor, antes do início do teletrabalho, assinará declaração expressa de que a instalação em que executará o trabalho atende às exigências do *caput*, podendo, se necessário, solicitar a avaliação técnica do Tribunal.

DEVERES DOS GESTORES DAS UNIDADES

Art. 8º São deveres dos gestores das unidades:

I — acompanhar o trabalho e a adaptação dos servidores em regime de teletrabalho;

II — aferir e monitorar o cumprimento das metas estabelecidas;

III — encaminhar relatório trimestral à CDEP com a relação de servidores, as dificuldades verificadas e quaisquer outras situações detectadas que possam auxiliar no desenvolvimento do teletrabalho, bem assim os resultados alcançados, inclusive no que concerne ao incremento da produtividade.

Parágrafo único. Compete à CDEP consolidar as informações encaminhadas pelas unidades e repassá-las à Comissão de Gestão do Teletrabalho prevista no artigo 16 deste Ato.

MONITORAMENTO E CONTROLE DO TELETRABALHO

Art. 9º As atividades desenvolvidas em regime de teletrabalho serão permanentemente monitoradas por meio de formulário de planejamento e acompanhamento próprio, a ser disponibilizado pela CDEP.

Parágrafo único. Na hipótese de descumprimento dos deveres descritos no artigo 6º, o fato será registrado no formulário mencionado no *caput*, com ciência formal do servidor.

Art. 10. O alcance das metas de desempenho pelos servidores em regime de teletrabalho equivalerá ao cumprimento da respectiva jornada de trabalho.

§ 1º A unidade de lotação lançará no Sistema de Ponto Eletrônico informação sobre o período de atuação do servidor fora das dependências do Tribunal, nos termos deste Ato, que valerá para efeito de abono do registro de ponto.

§ 2º Durante o período de atuação em regime de teletrabalho, o banco de horas do servidor permanecerá inalterado.

§ 3º Na hipótese de atraso no cumprimento das metas de desempenho, o servidor não se beneficiará da equivalência de jornada a que alude o *caput* deste artigo, relativamente aos dias que excederem o prazo inicialmente fixado para o cumprimento das metas, salvo por motivo devidamente justificado ao gestor da unidade.

§ 4º O atraso no cumprimento da meta por prazo superior a 5 (cinco) dias úteis acarretará ausência de registro de frequência durante todo o período de realização da meta, salvo por motivo devidamente justificado ao gestor da unidade.

§ 5º As hipóteses descritas nos §§ 3º e 4º deste artigo, quando não justificadas, configurarão impontualidade, falta injustificada, falta habitual de assiduidade ou abandono de cargo.

Art. 11. A retirada de processos e demais documentos das dependências do Tribunal dar-se-á mediante assinatura de termo de recebimento e responsabilidade pelo servidor e observará os procedimentos relativos à segurança da informação dispostos no ATO.GDGCA.GP.Nº 323/2006.

§ 1º O servidor detentor de processos e documentos, em virtude da atividade em teletrabalho, deve guardar sigilo a respeito das informações neles contidas, sob pena de responsabilidade, nos termos da legislação em vigor.

§ 2º Não devolvidos os autos ou documentos, ou, se devolvidos, apresentarem qualquer irregularidade, e não havendo fundada justificativa para a ocorrência, cabe ao gestor da unidade:

I — comunicar imediatamente o fato ao superior hierárquico ou setor responsável, para adoção das medidas administrativas, disciplinares e, se for o caso, judiciais cabíveis;

II — excluir o servidor do regime de teletrabalho.

Art. 12. Compete à Secretaria de Tecnologia da Informação — SETIN viabilizar o acesso remoto e controlado dos servidores em regime de teletrabalho aos sistemas do Tribunal, bem como divulgar os requisitos tecnológicos mínimos para o referido acesso.

§ 1º Os servidores em regime de teletrabalho poderão valer-se do serviço de suporte ao usuário (4040), observado o horário de expediente do Tribunal.

§ 2º O serviço de que trata o parágrafo anterior será restrito ao acesso e ao funcionamento dos sistemas do Tribunal, vedado o atendimento presencial ou remoto.

TÉRMINO DO TELETRABALHO

Art. 13. O servidor que realizar atividades em regime de teletrabalho pode, a qualquer tempo, solicitar o retorno ao trabalho nas dependências do Tribunal.

Art. 14. No interesse da administração, o gestor da unidade pode, a qualquer tempo, desautorizar o regime de teletrabalho para um ou mais servidores, justificadamente.

Parágrafo único. O gestor da unidade deve desautorizar o regime de teletrabalho para os servidores que descumprirem o disposto neste Ato.

DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS

Art. 15. Durante os primeiros 12 (doze) meses, a implantação do teletrabalho dar-se-á como projeto piloto.

Art. 16. É instituída a Comissão de Gestão do Teletrabalho, com o objetivo de:

I — analisar os resultados apresentados pelas unidades participantes, mediante avaliações trimestrais, e propor ajustes na regulamentação;

II — apresentar relatório ao final do projeto piloto, com parecer fundamentado sobre os resultados auferidos, a fim de subsidiar a decisão da Administração acerca da continuidade do teletrabalho no âmbito do TST; e

III – analisar e deliberar, fundamentadamente, sobre os casos omissos.

Art. 17. A Comissão de Gestão do Teletrabalho, sob a supervisão do Secretário-Geral da Presidência, será composta por 4 (quatro) servidores efetivos do Quadro de Pessoal, em exercício neste Tribunal, sendo:

I – 1 (um) servidor lotado na Secretaria de Gestão de Pessoas, que a coordenará;

II – 1 (um) servidor lotado na Assessoria de Gestão Estratégica;

III – 1 (um) servidor lotado em Gabinete de Ministro;

IV – 1 (um) servidor lotado na Secretaria-Geral Judiciária.

Parágrafo único. Os servidores mencionados nos incisos I a IV deste artigo são, inicialmente, os nominados no Anexo I deste Ato.

Art. 18. Ao término do projeto piloto, e amparado nos resultados apurados pela Comissão de Gestão do Teletrabalho, o Presidente deliberará sobre a continuidade e extensão do teletrabalho no âmbito do TST.

Art. 19. Esta Resolução Administrativa entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 1 de fevereiro de 2012.

Ministro JOÃO ORESTE DALAZEN
Presidente do Tribunal Superior do Trabalho

**TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO**
ÓRGÃO ESPECIAL**ANEXO À RESOLUÇÃO ADMINISTRATIVA Nº 1499/2012**

Membros da Comissão de Gestão do Teletrabalho (Art. 17)	
Secretaria de Gestão de Pessoas	Anne Floriane da Escóssia Lima
Assessoria de Gestão Estratégica	Cláudio Gomes de Oliveira
Gabinete de Ministro	Mariana Maciel de Alencastro de Lacerda
Secretaria-Geral Judiciária	Alex da Silva Nascimento

Anexo 2 - RELAÇÃO DAS CONVENÇÕES DA ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO RATIFICADAS PELO BRASIL (Até 16 de junho de 2009).

RELAÇÃO DAS CONVENÇÕES DA ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO RATIFICADAS PELO BRASIL (Até 16 de junho de 2009)

Convenção n.º	Tema	Adoção	Ratificada pelo Brasil	Decreto Legislativo	Data da Ratificação	Decreto de Promulgação	Observação
1.	Horas de trabalho (indústria).	1919					
2.	Sobre o Desemprego.	1919					
3.	Sobre a proteção da maternidade.	1919			26/04/34	n.º 423 - 12/11/35-	Denunciada
4.	Trabalho Noturno (mulheres).	1919			26/04/34	n.º 423 - 12/11/35	Denunciada
5.	Idade Mínima (indústria).	1919	X		26/04/34	n.º 423 - 12/11/35	DENUNCIADA EM 28/07/01
6.	Trabalho Noturno.	1919	X		26/04/34	n.º 423 - 12/11/35	
7.	Idade Mínima (trabalho marítimo).	1920			08/06/36	n.º 1 397 - 19/01/37	Denunciada
8.	Indenizações de desemprego (naufrágio).	1920					
9.	Colocação dos trabalhadores marítimos.	1920					
10.	Idade Mínima (Agricultura).	1921					
11.	Direito de Associação (Agricultura).	1921	X	n.º 24/56	25/05/57	n.º 41721 - 25/06/57	
12.	Indenização por acidentes de trabalho (Agricultura).	1921	X	n.º 24 - 29/05/56	25/05/57	n.º 41721 - 25/06/57	
13.	Sobre a Cerusa (alvaide) (Pintura).	1921					
14.	Repouso Semanal (Indústria).	1921	X	n.º 24 - 29/05/56	25/04/57	n.º 41721 - 25/06/57	
15.	Sobre a Idade Mínima (Fogareiros).	1921					
16.	Exame médico dos menores (trabalho marítimo).	1921	X	n.º 9 - 22/11/35	08/06/36	n.º 1398 - 19/01/37	
17.	Indenização por acidentes de trabalho.	1925					
18.	Doenças profissionais.	1925					
19.	Igualdade de tratamento (acidentes de trabalho).	1925	X	n.º 24/56	25/04/57	n.º 41721 - 25/06/57	
20.	Trabalho Noturno (Padarias).						
21.	Inspeção dos Imigrantes.	1926	X	n.º 20 - 30/04/65	18/06/65	n.º 58816 - 14/07/66	
22.	Contrato de enrolamento dos marítimos.	1926	X	n.º 20 - 30/04/65	18/06/65	n.º 58817 - 14/07/66	
23.	Repatriação dos marítimos.	1926					
24.	Seguro de Doença (indústria).	1927					
25.	Seguro de doença (agricultura).	1927					
26.	Métodos de Fixação do Salário Mínimo.	1928	X	n.º 24/56	25/04/57	n.º 41721 - 25/06/57	
27.	Indicação de peso nos fardos transportados por navio.	1929					
28.	Proteção dos carregadores de cais contra os acidentes.	1929		n.º 24 - 29/05/56	NÃO TEVE DEPÓSITO	n.º 41721 - 57	
29.	Sobre o Trabalho Forçado.	1930	X	n.º 24 - 29/05/56	25/04/56	n.º 41721 - 26/06/57	
30.	Jornada de Trabalho (Comércio e Escritórios).	1930					
31.	Jornada de Trabalho (Minas de Carvão).	1931					
32.	Proteção dos carregadores de cais contra os acidentes (revisado).	1932					
33.	Sobre a Idade Mínima (trabalhos não industriais).	1932					
34.	Agências Retribuídas de Colocação.	1933					
35.	Seguro de velhice (indústria).	1933					
36.	Seguro de velhice (agricultura).	1933					
37.	Seguro de incapacidade (indústria).	1933					
38.	Seguro de incapacidade (agricultura).	1933					
39.	Seguro por morte (indústria, etc.).	1933					
40.	Seguro por morte (agricultura).	1933					
41.	Trabalho noturno (mulheres) (revisada).	1934		n.º 9 - 22/12/35	08/06/36	n.º 1396 - 19/01/37	Denunciada
42.	Sobre Doenças Profissionais (revisada).	1937	X	n.º 9 - 22/12/35	08/06/36	n.º 1361 - 12/01/37	
43.	Fábricas de Vidro.	1934					
44.	Desemprego.	1934					
45.	Trabalho Subterrâneo (revisada).	1935	X	n.º 482 - 08/06/38	22/09/38	n.º 3233 - 03/11/38	
46.	Jornada de Trabalho (Minas de Carvão) (revisada).	1935					
47.	Jornada de quarenta horas.	1935					
48.	Conservação dos Direitos Previdenciários dos Migrantes.	1935					
49.	Redução da Jornada de Trabalho (Fábricas de Vidro).	1935					
50.	Recrutamento dos trabalhadores indígenas.	1936					
51.	Redução da Jornada de Trabalho (Obras Públicas).	1936					
52.	Férias Remuneradas.	1936	X	n.º 481 - 08/06/38	22/09/38	n.º 3232 - 03/11/38	DENUNCIADO
53.	Certificados de Capacidade dos Oficiais.	1936	X	n.º 477 - 08/06/38	12/10/38	n.º 3343 - 30/11/38	
54.	Férias Remuneradas dos marítimos.	1936					
55.	Obrigações do Armador em caso de doença ou acidentes dos marítimos.	1936					
56.	Seguro Doença dos marítimos.	1936					
57.	Jornada de trabalho abordo e dotação.	1936					
58.	Idade Mínima (trabalho marítimo) (revisada).	1936	X	n.º 480 - 08/06/38	12/10/38	n.º 3342 - 30/11/38	DENUNCIADA EM 28/ 06/01
59.	Idade Mínima (indústria) (revisada).	1937					
60.	Idade Mínima (trabalhos não industriais) (revisada).	1937					

61.	Seguro de incapacidade (indústria têxtil).	1937					
62.	Prescrições de Segurança (edificações).	1937					
63.	Estatísticas de salários e jornada de trabalho.	1938					
64.	Contratos de trabalho (trabalhadores indígenas).	1939					
65.	Sanções Penais (trabalhadores indígenas).	1939					
66.	Trabalhadores migrantes.	1939					
67.	Jornada de trabalho e repouso (transporte rodoviário).	1939					
68.	Alimentação e serviço de rancho (tripulação dos navios).	1946					
69.	Certificado de aptidão dos cozinheiros de navio.	1946					
70.	Seguridade social dos marítimos.	1946					
71.	Benefícios de aposentadoria dos marítimos.	1946					
72.	Férias Remuneradas dos marítimos.	1946					
73.	Exame médico dos marítimos.	1946					
74.	Certificado de marinheiro preferente.	1946					
75.	Alojamento da Tripulação.	1946					
76.	Salários, jornada de trabalho a bordo e dotação.	1946					
77.	Exame médico dos menores (indústria).	1946					
78.	Exame médico dos menores (Trabalhos não Industriais).	1946					
79.	Trabalho Noturno dos Menores (trabalhos não industriais.)	1946					
80.	Revisão dos artigos finais.	1946	X	n.º 5 - 26/08/48	13/04/48	n.º 25 696- 20/10/48	
81.	Fiscalização do Trabalho (Protocolo 1995).	1947	X	n.º 24 - 29/05/56	11/10/89	n.º 95 461- 11/12/87	
82.	Política Social (Territórios não metropolitanos).	1947					
83.	Normas de trabalho (Territórios não metropolitanos).	1947					
84.	Direito de Associação (Territórios não metropolitanos).	1947					
85.	Fiscalização do Trabalho (Territórios não metropolitanos).	1947					
86.	Contratos de trabalho (Trabalhadores Indígenas).	1947					
87.	Liberdade Sindical e Proteção ao Direito de Sindicalização	1948					
88.	Serviço de Emprego.	1948	X	n.º 24 - 01/09/56	25/04/56	n.º 41721 - 25/06/57	
89.	Trabalho Noturno (Mulheres) (Revisada).	1948	X	n.º 24/56	25/04/57	n.º 41721 - 25/06/57	
90.	Trabalho Noturno dos menores (indústria) (revisada).	1948					REJEITADA
91.	Férias remuneradas dos marítimos (revisada).	1949	X	n.º 20 - 04/05/65	18/06/65	n.º 66875 - 16/07/70	DENUNCIADA
92.	Alojamento da tripulação (revisada).	1949	X	n.º 71 - 01/10/53	08/06/54	n.º 36378 - 22/10/54	
93.	Salários, Jornada de trabalho a bordo e dotação (revisada).	1949	X	n.º 20 - 30/04/65	18/06/65		DENUNCIADA
94.	Cláusulas de trabalho (contratos celebrados por autoridades públicas).	1949	X	n.º 20 - 04/05/65	18/06/65	n.º 58818 - 14/07/66	
95.	Proteção do salário.	1949	X	n.º 24/56	25/04/57	n.º 41721 - 25/06/57	
96.	Agências retribuídas de colocação(revisada).	1949	X	n.º 24/56	21/06/57	n.º 63161 - 23/08/68	
97.	Trabalhadores Migrantes.	1949	X	n.º 20 - 30/04/65	18/06/65	n.º 58819 - 14/07/66	
98.	Direito de Sindicalização e Negociação Coletiva.	1949	X	n.º 49 - 27/09/52	18/11/52	n.º 33196 - 29/06/53	
99.	Métodos para fixação dos salários mínimos (agricultura).	1951	X	n.º 24/56	25/04/57	n.º 41721 - 25/06/57	
100.	Igualdade de Remuneração (Homens e Mulheres).	1951	X	n.º 24 - 29/05/56	25/04/57	n.º 41721 - 25/06/57	
101.	Férias Remuneradas (agricultura).	1952	X	n.º 24 - 12/03/57	24/07/57	n.º 41721 - 25/06/57	DENUNCIADA EM 23/07/98
102.	Seguridade Social (norma mínima).	1952		№ 269, 19/09/2008	15/06/2009		COM ACEITAÇÃO DE TODAS AS OBRIGAÇÕES
103.	Proteção da Maternidade (revisada).	1952	X	n.º 20 - 30/04/65	18/06/65	n.º 58820 - 14/04/66	COM EXCEÇÃO DOS TRABALHOS A QUE SE REFERE O ARTIGO 7 PARAGRAFO 1 B E C
104.	Abolição das Sanções Penais (trabalhadores indígenas).	1955	X	n.º 20 - 30/04/65	18/06/65	n.º 58821 - 14/07/66	
105.	Abolição do Trabalho Forçado.	1957	X	n.º 20 - 30/04/65	18/06/65	n.º 58822 - 14/07/66	
106.	Repouso Semanal (Comércio e Escritórios).	1957	X	n.º 20 - 30/04/65	18/06/65	n.º 58823 - 14/07/66	O GOV DECLAROU QUE A CONV. SE APLICA TAMBÉM AS PESSOAS EMPREGADAS NOS ESTABELECIMENTOS ESPECIFICADOS NO ART 3 PARA 1 A C E D
107.	Populações Indígenas e Tribais.	1957	X	n.º 20 - 30/04/65	18/06/65	n.º 58824 - 14/07/66	
108.	Documentos de Identidade dos marítimos.	1958	X	n.º 6/ 63	05/11/63	n.º 58825 - 14/07/66	
109.	Salários, jornada de trabalho a bordo e dotação (revisada).	1958	X	n.º 70/ 65	30/11/66		EXCLUINDO PT 2 NÃO ESTÁ EM VIGOR
110.	Plantações (Protocolo 1982).	1958	X	n.º 33 - 05/08/64	01/03/65	n.º 58826 - 14/07/66	DENUNCIADA
111.	Discriminação no Emprego e na Ocupação.	1958	X	n.º 104 - 24/11/64	26/11/65	n.º 62150 - 19/01/68	
112.	Idade Mínima (Pescadores).	1959					
113.	Exame Médico dos Pescadores.	1959	X	n.º 27 - 05/08/64	01/03/65	n.º 58827 - 14/07/66	
114.	Contrato de enrolamento dos Pescadores.	1959					
115.	Proteção contra as radiações ionizantes.	1960	X	n.º 2 - 07/04/64	05/09/66	n.º 62151 - 19/01/68	
116.	Revisão de artigos finais.	1961	X	n.º 2 - 07/04/64	05/09/66	n.º 62152 - 19/01/68	

117.	Política Social (Normas e Objetivos Básicos).	1962	X	n.º 65 - 30/11/66	24/03/69	n.º 66496 - 27/04/70	
118.	Igualdade de tratamento (Seguridade Social).	1962	X	n.º 31 - 20/08/68	24/03/69	n.º 66497 - 27/04/70	ACEITOU APENAS AS LETRAS A & G
119.	Proteção das máquinas.	1963	X	n.º 232 - 16/12/91	16/04/92	n.º 1255 - 29/09/94	
120.	Higiene (Comércio e Escritórios).	1964	X	n.º 30 - 20/08/68	24/03/69	n.º 66498 - 27/04/70	
121.	Prestações em caso de acidentes de trabalho e doenças profissionais.	1964					
122.	Política de Emprego.	1964	X	n.º 61 - 30/11/66	24/03/69	n.º 66499 - 27/04/70	
123.	Idade Mínima (trabalho subterrâneo).	1965					
124.	Exame médico dos menores (trabalho subterrâneo).	1965	X	n.º 664 - 30/06/69	21/08/70	n.º 67342 - 05/10/70	
125.	Certificados de competência dos Pescadores.	1966	X	n.º 663 - 30/06/69	21/08/70	n.º 67341 - 05/10/70	
126.	Alojamento da Tripulação (pescadores).	1966		n.º 10/94 - 08/02/94	12/04/94	n.º 2 420 - 16/12/97	
127.	Peso Máximo.	1967	X	n.º 662 - 30/06/69	21/08/70	n.º 67339 - 05/10/70	
128.	Benefícios de invalidez, velhice e sobreviventes.	1967					
129.	Fiscalização do Trabalho (agricultura).	1969					
130.	Assistência Médica e Prestações monetárias por doença.	1969					
131.	Fixação dos Salários Mínimos.	1970	X	n.º 110 - 30/11/62	04/05/83	n.º 89686 - 22/04/84	
132.	Férias Remuneradas (revisada).	1970	X	Nº 41/81 - 23/09/81	23/09/90	Nº 3.197, DE 05/10/1999	
133.	Alojamento da Tripulação (disposições complementárias).		X	n.º 222 - 12/12/91	16/04/92	n.º 1257 - 29/09/94	
134.	Prevenção de Acidentes (marítimos).	1970		n.º 43/1995	25/07/96	Nº 3.251, 17/11/1999	
135.	Representantes dos Trabalhadores.	1971	X	n.º 86 - 14/12/89	18/05/90	n.º 131 - 22/05/91	
136.	Benzeno.	1971	X	n.º 76 - 19/11/92	24/03/93	n.º 1253 - 27/09/94	
137.	Trabalho Portuário.	1973	X	n.º 29 - 16/12/93	12/08/94	n.º 1574 - 31/07/95	
138.	Idade Mínima.	1973	X	Nº179/de 1999 publicado em 15/12/1999	28/06/2001	4.134 - 15/02/2002,	IDADE MÍN ESPECIFICADA:16 ANOS.
139.	Câncer Profissional.	1974	X	n.º 03 - 07/05/90	27/06/90	n.º 157 - 02/07/91	
140.	Licença Remunerada de Estudos.	1974	X	n.º 234 - 16/12/91	16/04/92	n.º 1258 - 29/09/94	
141.	Organizações de Trabalhadores Rurais.	1975	X	n.º 5 - 01/04/93	27/09/94	n.º 1703 - 17/11/95	
142.	Desenvolvimento dos Recursos Humanos.	1975	X	n.º 46 - 23/09/81	24/11/81	n.º 90656 - 21/12/89	
143.	Trabalhadores Migrantes (Disposições Complementárias).	1975		n.º 86 - 14/12/89			REJEITADA.
144.	Consulta Tripartite (Normas Internacionais).	1976	X	n.º 06 - 01/06/89	27/09/94	n.º 2.518 - 12/03/98	
145.	Continuidade no Emprego (marítimos).	1976	X	n.º 66 - 31/10/89	18/05/90	n.º 128 - 22/05/91	
146.	Férias Anuais Remuneradas (marítimos).	1976	X	48/90 - 27/11/90	24/09/98	Nº 3.168, de 14/09/1999	
147.	Marinha Mercante (Normas Mínimas).	1976	X	n.º 33 - 25/10/90	17/01/91	n.º 447 - 07/02/92	
148.	Meio Ambiente de Trabalho (contaminação do ar, ruído e vibrações).	1977	X	n.º 56	14/01/82	n.º 92413 - 15/10/86	
149.	Pessoal de Enfermaria.	1977					
150.	Administração do Trabalho.	1978					
151.	Relações de Trabalho na Administração Pública.	1978					
152.	Segurança e Higiene (trabalho portuário).	1979	X	n.º 84 - 11/12/89	18/05/90	n.º 99534 - 19/09/90	
153.	Duração do Trabalho e Períodos de Repouso (transportes rodoviários).	1979					
154.	Negociação Coletiva.	1981	X	n.º 22 - 12/05/92	10/07/92	n.º 23.544	
155.	Segurança e Saúde dos trabalhadores.	1981	X	n.º 2 - 17/03/92	18/05/92	n.º 1254 - 29/09/94	
156.	Trabalhadores com responsabilidades familiares.	1981					
157.	Conservação dos Direitos em matéria de Seguridade Social.	1982					
158.	Término da Relação de Trabalho por Iniciativa do Empregador. [REPUBLICADA EM 26/09/96, DENUNCIADA EM 20/11/96, (PUBLICAÇÃO) DECRETO 2.100, 20/12/96]	1982	X	n.º 68/92 - 19/09/92	05/01/95	n.º 1855 - 10/04/96	DENUNCIADA EM 20/11 /1996
159.	Readaptação profissional e o emprego (Deficientes Físicos).	1983	X	n.º 51 - 25/08/89	18/05/90	n.º 129 - 22/05/91	
160.	Estatísticas do trabalho.	1985	X	n.º 1 - 25/08/89	02/08/90	n.º 158 - 02/07/91	EM CONFORM C/ O ART 16 PAR. 2 DO CONVENIO DOS ARTS 7 A 10, 12, 113, E 15 DA PARTE 2 FORAM ACEITOS
161.	Serviços de Saúde no Trabalho.	1985	X	n.º 86 - 14/12/89	18/05/90	n.º 127 - 22/05/91	
162.	Asbesto/Amianto.	1986	X	n.º 51 - 25/08/89	18/05/90	n.º 126 - 22/05/91	
163.	Bem-estar dos marítimos.	1987	X	n.º 74/1996	26/02/97	n.º 2 669 de 15/07/98	
164.	Proteção à Saúde e Assistência Médica aos marítimos. (revisada)	1987	X	n.º 74/1996	26/02/97	n.º 2 671 de 15/07/98	
165.	Seguridade Social dos Marítimos.	1987		n.º 74/1996			
166.	Repatriação dos marítimos.	1987	X	n.º 74/1996	26/02/97	n.º 2 670 de 15/07/98	
167.	Segurança e Saúde na Construção.	1988		Nº 61 de 2006			
168.	Fomento do Emprego e proteção contra o Desemprego.	1988	X	n.º 89 - 10/12/92	24/03/93	n.º 2 682, de 21/07/98	
169.	Populações Indígenas e Tribais.	1989	X	Nº 143, de 2002, publicado em 21/06/2002	25/07/2002	Decreto nº 5.051, de 19 de abril de 2004	
170.	Produtos Químicos.	1990	X	n.º 67/1995	23/12/96	n.º 2.657, de 3 de julho de 1998	

171.	Trabalho Noturno.	1990	X	Nº 270, de 13/11/ 2002, publicado em 14/11/2002	18/12/2001		
172.	Condições de trabalho (hotéis e restaurantes).	1991					
173.	Proteção dos Créditos laborais em caso de insolvência do empregador.	1992					
174.	Prevenção de acidentes industriais maiores.	1993	X	Nº 246, de 28 de junho de 2001	02/08/2001	Nº 4.085, de 15/01/2002	
175.	Trabalho em Tempo Parcial.	1994					
176.	Segurança e Saúde nas Minas.	1995		Nº 62, de 2006	18/05/2006	Decreto 6.270, de 22/11/2007	
177.	Trabalho em Domicílio.	1996					
178.	Fiscalização do Trabalho (marítimos)	1996		Nº 267, de 04/10/2007	21/12/2007		
179.	Contratação e Colocação dos Trabalhadores Marítimos	1996					
180.	Jornada de Trabalho a Bordo e Dotação dos Navios	1996					
181.	Agências Remuneradas de Colocação	1997					
182.	Proibição das piores formas de trabalho infantil e a ação imediata para sua eliminação.	1999	X	Nº 178, de 1999 Publicado em 15/12/1999	02/02/2000	3.597, de 12/09/2000	
183.	Proteção da Maternidade (Revisada)	2000					
184.	Segurança e Saúde na Agricultura	2001					
185.	Revisão da Convenção nº 100 sobre Documento de Identidade dos Trabalhadores Marítimos	2003					
Convenção sem número	Convenção sobre o Trabalho Marítimo – Norma consolidada	2006					
187.	Convenção sobre o Marco Promocional em Segurança e Saúde no Trabalho	2006					
188.	Convenção sobre o Trabalho no Setor Pesqueiro	2007					
TOTAL		188					

Anexo 3 - BENEFÍCIOS E PROBLEMAS DO TELETRABALHO NO SETOR PÚBLICO BRASILEIRO. Fonte: Folha de S. Paulo (26 dez. 2010).

TELETRABALHO Órgãos do governo federal estão liberando servidores públicos para trabalhar em casa



O QUE É
O funcionário é autorizado a trabalhar remotamente, sem precisar ir diariamente à empresa ou ao órgão

LEGISLAÇÃO
Convenção nº 177 e a Recomendação nº 184 (1996), ambas sobre Trabalho em casa (Home Work) ainda não ratificadas pelo Brasil. Lei nº 12.551/2011 que alterou o art. 8º da CLT. O Brasil ainda não tem uma regulamentação específica e clara sobre o assunto.

PRINCIPAIS BENEFÍCIOS*

> Aumento de até 30% na produtividade

☐ O trabalhador fica mais focado e sofre menos interrupções que no ambiente de trabalho, além de trabalhar no seu biorritmo

> Melhoria na qualidade de vida do trabalhador

☐ O tempo e o estresse em deslocamento são reduzidos

> Menor rotatividade, licenças e faltas para o empregador

☐ Menos estressado e focado, o trabalhador tende a ter menos problemas de saúde



PRINCIPAIS PROBLEMAS

> Falta de controle

Em geral, órgãos públicos não controlam a produtividade de seus funcionários e, sem isso, não é possível implementar o teletrabalho

> Treinamento e perfil

É preciso uma pesquisa prévia dos trabalhadores. Não é aconselhado para aqueles que vivem em casas com muita gente e pessoas sem amizades fora do trabalho

> Falta de regulamentação

O servidor público tem leis específicas e, sem mudanças nelas, um gestor pode ser punido se um funcionário não bate o ponto, por exemplo

TELETRABALHO NO SERVIÇO PÚBLICO

Serpro
Órgão estatal de informática, foi o pioneiro nesse tipo de ação, iniciada em 2006. Tem 84 de seus 5.000 trabalhadores em regime de teletrabalho

TCU
Órgão de controle do Legislativo, começou a adotar em 2009 o teletrabalho. Tem 369 dos 2.700 servidores nessa modalidade

Receita Federal
A autoridade tributária federal também tem um projeto-piloto com 30 servidores

Banco do Brasil e Caixa Econômica Federal
Estudam a adoção do sistema

12 milhões
é a estimativa do número de pessoas que se utilizam do teletrabalho em tempo integral ou parcial no país**

EXPERIÊNCIA INTERNACIONAL

 **EUA**
Foi onde começou a prática e hoje há uma secretaria ligada à Presidência da República para incentivar a adoção da prática

 **Europa**
Em 2002, foi assinado um acordo incentivando o teletrabalho nos países membros da UE

 **Costa Rica**
Em 2008, o governo determinou que todos os ministérios priorizem o teletrabalho. Hoje 14 deles já adotam a prática



*Segundo consultores e órgãos que já adotaram o sistema **Sociedade Brasileira de Teletrabalho