



Universidade de Aveiro
2021

**REBEKA DA SILVA
WEINGAERTNER**

**O TELETRABALHO COMO ESTRATÉGIA PARA
EMPRESAS MAIS DIVERSAS E GLOBAIS**



**Universidade de
Aveiro
2021**

**REBEKA DA SILVA
WEINGAERTNER**

**O TELETRABALHO COMO ESTRATÉGIA PARA
EMPRESAS MAIS DIVERSAS E GLOBAIS**

Dissertação apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Línguas e Relações Empresariais, realizada sob a orientação científica de Francisco José Fidalgo Enríquez, Professor Auxiliar do Departamento de Línguas e Culturas da Universidade de Aveiro.

Dedico este trabalho à minha Oma e à minha família, sem a qual eu nada seria. Dedico também à minha fé, que “*a fé não costuma falhar*”, na oração da minha mãe.

o júri
presidente

Professora Doutora Ana Maria Martins Pinhão Ramalheira
Professora Auxiliar da Universidade de Aveiro

Professora Doutora Marta Alexandra da Costa Ferreira
Professora Auxiliar da Universidade de Aveiro

Professor Doutor Francisco José Fidalgo Enríquez
Professor Auxiliar da Universidade de Aveiro

agradecimentos

Agradeço ao Universo, à vida e a sorte. Não ando só, trago comigo gerações de antepassados que me guiam em cada jornada traçada.

Agradeço à minha mãe, que orou, fez novena, fez promessa, me deu terço, água benta e colo.

Agradeço à minha família - louca, barulhenta e cheia de amor - por nunca, nem por um segundo, me faltar em afeto.

Agradeço ao meu parceiro, por nunca precisar agradecê-lo, apesar de sempre dever.

Agradeço aos meus amigos, apesar de já os ter agradecido logo ali, quando agradeçi à minha família.

Agradeço cada pedra no caminho, cada tropeço, cada erro, pois me trouxeram até aqui.

Agradeço a mim mesma, por aprender a me respeitar nessa jornada, pois uma vez que passamos a nos honrar, o que vem do outro não nos atinge.

Agradeço ao meu orientador, professor Doutor Francisco Enríquez, face a sua sapiência e paciência, também a diretora do mestrado, Doutora Ana

Ramalheira, assim como a todos os docentes; educar é muito mais sobre tocar almas do que ler livros.

palavras-chave

**Trabalho, teletrabalho, línguas, diversidade,
globalização e internacionalização.**

resumo

Esta dissertação foi desenvolvida no âmbito do teletrabalho, com enfoque na União Europeia e em organizações de trabalho. Foi explorado o formato de trabalho a distância, a partir da perspectiva de empregados e empregadores. A dissertação parte de um resumo crítico sobre a evolução do trabalho até o presente momento e desenvolve-se no período atual face a digitalização dos meios de produção, a intensa globalização social e acentuada competitividade empresarial: um conjunto de variantes, que gera uma necessidade de inovação constante no mercado de trabalho, alterando o próprio formato de trabalho e agindo também na diversidade no trabalho.

keywords

Work, Teleworking, Languages, Diversity, Globalization and Internacionalization.

abstract

This dissertation developed within the scope of telework, focusing on the European Union and work associations. The telework format was explored from the perspective of employees and employers. The dissertation starts from a historical overview on the evolution of work, up to the present moment, entering the digitalization of means of production, the intense social globalization and accentuated business competitiveness: a set of variants that culminate in the need for constant innovation in the job market, transforming the work format itself and also altering the diversity in the workplace.

Índice

Introdução	1
1. Breve história das formas de trabalho.....	5
2. Globalização e trabalho.....	10
3. Teletrabalho	13
3.1. Teletrabalho na Europa	17
3.2. Leis do Teletrabalho	20
3.2.1. Leis do Teletrabalho em Portugal	23
3.3. Desvantagens do teletrabalho	25
3.4. Vantagens do teletrabalho.....	28
3.4.1. Diversidade social.....	32
3.4.2. Diversidade linguística.....	34
4. Internacionalização e teletrabalho.....	39
5. Considerações finais	46

Índice de Figuras

Figura 1 - Percentagem de teletrabalhadores em 2019	15
Figura 2 - Percentagem de teletrabalhadores em 2020	15
Figura 3 - Percentagem de teletrabalhadores na Europa 2009 - 2019	18
Figura 4 - Teletrabalho durante a pandemia de COVID19.....	19
Figura 5 - Estimativa de grupos de trabalho viáveis a distância.....	20
Figura 6 - Estresse Relacionado ao Trabalho	26
Figura 7- Afazeres domésticos por sexo em 2018	33
Figura 8 - Dez línguas mais faladas no mundo.....	36
Figura 9 - Dobragem por país	37
Figura 10 - Falantes nativos de português em 2010	38
Figura 11 - Tradução de termos	42
Figura 12 - Empresas por território mundial.....	43

Índice de Anexos

Anexo A- Entrevista com Federico Geronimi, CEO Valgroup – Itália, 01-05-2021.....	68
Anexo B- Quadro do Acordo de Teletrabalho Europeu.....	73

Introdução

As transformações trazidas através da evolução das tecnologias têm implicações diretas no âmbito econômico, social e político dos países. A necessidade de atualizações é constante no âmbito empresarial, face a intensa competitividade que as novas tecnologias trazem, inovações essas que modificam a realidade da sociedade e afetam diretamente o mercado. Uma dessas mudanças atuais é a própria forma como são exercidas as atividades do trabalho na sociedade.

Diversos acontecimentos podem agir como impulsos para as modificações implementadas em ambientes de negócios. Como mostra a história, as mesmas práticas organizacionais não são mantidas ao longo de toda a sua duração, assim também refere Greiner (1998), quando diz que seria impossível pressupor uma realidade na qual uma mesma empresa se mantivesse no mesmo escopo e *modus operandi* durante toda sua existência.

Atualmente, vive-se um evento de proporções mundiais cujos efeitos econômicos e sociais interferem diretamente no modelo de trabalho. A pandemia, que teve início em 2019 com a doença conhecida popularmente por COVID-19, fez necessária adaptações à atual realidade para instituir as premissas necessárias de isolamento e distanciamento social.

É nesse contexto que o regime de teletrabalho passou a ser obrigatório em diversos países. Diante desta nova realidade, uma significativa parcela de empresas passou a funcionar de forma remota, adiantando uma tendência até então pouco utilizada pelas organizações no mercado.

A adoção do regime de teletrabalho trouxe consigo diversos debates e desafios, a necessidade de uma maior utilização da internet e a alta demanda, em quesitos de produtividade, os quais pressupõem a inevitabilidade de recursos adequados para viabilizar este novo modelo. Diante disso, diversas empresas buscaram apoio em inovações, tanto tecnológicas como organizacionais, utilizando o teletrabalho também como uma ferramenta de inovação.

A tecnologia aparece, mais do que nunca, como grande facilitadora para que processos e negócios continuem operacionais. A transformação digital revolucionou a maneira como as empresas utilizam a tecnologia, ampliando o leque de possibilidades e agregando diversidade ao local de trabalho. As organizações, cada vez mais, têm a possibilidade de ultrapassar as limitações dos espaços físicos, com oportunidades de funcionamento em qualquer lugar do mundo no qual exista uma rede de internet, conectando os funcionários independentemente de fronteiras geográficas.

A expansão de uma organização depende também da sua capacidade de gestão, entre outros pormenores, porém a sua localização deixou de ser uma variante limitante. Se tornou possível dentro

deste escopo uma empresa funcionar no extremo sul do globo tendo sua sede no extremo norte. A equipa de funcionários, espalhada ao redor do mundo, garante diversificação não apenas do quadro de funcionários como também dos processos, impulsiona o crescimento e a evolução através de diferentes perspectivas nos mais diversos ambientes e idiomas, respondendo com isso a necessidade da diversidade linguística do mercado globalizado.

Nesta dissertação, as implicações relativas ao novo regime de trabalho são expostas em três partes, explorando as novas necessidades do mercado e como este contexto abriu espaço para a diversidade nas organizações. Para fins qualitativos, foi realizada uma entrevista com o CEO Federico Geronimi, diretor do grupo multinacional Valgroup, uma gama de empresas cujas matrizes se encontram no Brasil e na Itália, além de possuir filiais em diversos países. Ribeiro (2008), trata a entrevista como:

A técnica mais pertinente quando o pesquisador quer obter informações a respeito do seu objeto, que permitam conhecer sobre atitudes, sentimentos e valores subjacentes ao comportamento, o que significa que se pode ir além das descrições das ações, incorporando novas fontes para a interpretação dos resultados pelos próprios entrevistadores (Ribeiro, 2008 p.141).

A entrevista foi de suma importância pela aplicabilidade prática, ou seja, por expor a forma como essa empresa incorporou o teletrabalho e a opinião do seu diretor a respeito da modalidade na rotina de trabalho em escala mundial.

Na primeira parte desta dissertação foram expostas as noções de trabalho durante alguns períodos históricos. É importante demonstrar que os conceitos não são imutáveis e - como é possível verificar em qualquer questão histórica - estão sujeitos a alterações profundas, assim como aconteceu ao conceito de trabalho. Neste momento, o mundo está diante de uma nova ótica sob o modelo de trabalho, novos padrões e mudanças que não podem ser completamente previstas, ocorrem gradualmente na sociedade.

Tais mudanças trazem consigo novos desafios e essa geração que agora vive é a pioneira em entendê-las, para que os modelos antigos possam ser superados e melhorados. Ainda nessa primeira etapa é demonstrado como gerações passadas estiveram em semelhante situação de mudanças, e hoje seus passos são estudados para que a sociedade presente aprenda a partir de seus erros e acertos e evolua.

Analisam-se as nuances dos movimentos sociais que trouxeram ao entendimento presente do termo “Trabalho”, pois através dos eventos passados se pode compreender o que levou ao

acontecimento presente. Ou seja, como o trabalho foi se distanciando da concepção antiga para ser hoje a engrenagem principal do capitalismo.

Na segunda parte desta dissertação é estudada a globalização, do ponto de vista das evoluções trazidas através da mesma. A globalização empresarial está diretamente relacionada ao sistema capitalista, desde o mercantilismo até os dias atuais, nos quais a digitalização auxilia para um mundo cada vez mais conectado.

A globalização trouxe novas necessidades, maior competitividade e mudanças que, se antes tardavam a acontecer, agora são dinâmicas e de fácil alcance, devido aos avanços tecnológicos. Desses mesmos avanços, surge o modelo de teletrabalho, numa junção da evolução do conceito de trabalho - englobando agora qualquer atividade que possa ser remunerada -, da globalização, que ampliou as possibilidades no sentido de postos de emprego, e da digitalização, que possibilitou o alcance tecnológico e criou toda uma nova realidade através do comércio digital.

Por último, partindo já da visão de um mundo conectado digitalmente - que possui um novo conceito e uma nova modalidade de trabalho - esta dissertação trata da internacionalização dos negócios. Isto é, com as facilidades que existem atualmente, os negócios deixam de estar sujeitos a sua localização física e passam a poder expandir-se para qualquer região. A tecnologia permite um alcance global para as empresas, as quais tendem a utilizá-lo para seu benefício.

A competitividade empresarial traz a necessidade de inovações constantes no mercado de trabalho, o dinamismo das atualizações pode retirar do mercado uma organização empresarial que não as acompanha. Nesta etapa, demonstra-se através de teorias, a importância de evoluir junto com o mercado e acompanhar as suas mudanças, com maior diversidade. Nunca antes se falou tanto em consciência social e nunca antes as empresas foram tão cobradas acerca deste assunto. Por fim, é analisada a utilização do teletrabalho como ferramenta, do ponto de vista de vantagem competitiva, para contratações mais diversificadas, e os retornos que as empresas obtêm com essa estratégia nos mais diversos seguimentos.

1. Breve história das formas de trabalho

O trabalho e a vida são dois conceitos que não podem ser separados ou completamente desassociados na sociedade capitalista atual. Apesar de pouco promissor, conforme conta a história antiga, limitando o conceito de trabalho ao esforço físico e por tanto considerando uma atividade vergonhosa e indigna (Hopenhayn, 1955), o trabalho hoje é necessário e totalmente inerente à sociedade sendo o objetivo principal de grande parte da humanidade. A pergunta "O que você será quando crescer?" evidencia a importância dada ao trabalho desde a infância.

Ao longo dos séculos, o trabalho apresentou-se de diferentes formas. Durante a idade média, a preocupação principal era não trabalhar muito, com o intuito de evitar que o trabalho se tornasse vicioso e inerente da rotina do indivíduo possuidor de status social, situação repreendida e considerada humilhante para aqueles que fossem, portanto, homens da sociedade (Arendt, 2009).

A história do trabalho como conhecemos hoje começa também como início do capitalismo das rotas comerciais na Europa, o chamado mercantilismo. Nesse período, as rotas comerciais eram usadas para venda e troca de produtos como especiarias, tecidos e metais preciosos. Com o acúmulo de capital dos maiores comerciantes da época foram criados os burgos. Com maior proximidade e comunicação entre os detentores de capital (os burgueses), o seu poder político e de mercado aumentaram. Esse poder político e de mercado resultou em revoluções nos principais impérios europeus.

Ainda no mercantilismo, se viu a necessidade de expansão do território europeu e a busca por novas matérias-primas com alto valor agregado (como o ouro), assim começaram as expedições ultramarinas, que culminou com o “descobrimento” do continente americano. Uma nova forma de trabalho então teve de ser criada para a exploração do novo continente. A escravidão no continente americano não tinha os mesmos precedentes históricos, vistos em outros continentes, nos quais não se tratava de questões raciais e sim de dívidas e/ou conquistas territoriais. Assim, então, foi criada a diferença racial, onde pessoas brancas eram consideradas superiores e pessoas negras eram consideradas mercadoria e por isso poderiam ser escravizadas. O reflexo da escravidão ainda é notado atualmente, como será descrito nos próximos capítulos deste estudo.

Ainda na idade moderna, o mundo teve então uma revolução fomentada pela igreja protestante devido a condições políticas, econômicas e sociais. A falta de unidade política no império Romano Germânico, a diferença nítida entre grupos sociais, sendo a maioria da classe mais pobre e o comércio de indulgências motivaram a revolução luterana - “cada ano imensas quantidades de dinheiro, na forma visível de ouro e prata, saíam da Alemanha em direção à Roma” (Randell, 1995, pp. 17-18). Martinho Lutero, um cristão que implementou a reforma protestante e também iniciou uma nova ideia de

trabalho, ao reivindicá-lo como um chamado de Deus e serviço sagrado (Braick e Mota, 2007). Martinho Lutero presenciou dentro do clero práticas contrárias dos líderes religiosos que pregavam determinados dogmas à população.

Qualquer cristão, verdadeiramente arrependido, tem completa remissão tanto da pena como da culpa; ela é-lhe devida mesmo sem cartas de indulgências”, salienta ainda que “as indulgências apostólicas devem ser pregadas prudentemente, a fim de evitar-se que o povo suponha, falsamente, que elas são preferíveis às obras de caridade”. Nesta linha de pensamento defende que “Deve ensinar-se aos cristãos que aquele que vê um pobre e, negligenciando-o, dá para as indulgências, chama sobre si mesmo, não as indulgências do Papa, mas a cólera de Deus (Almeida, 2008 *as cited in* Aguiar, D.M.F, 2017, p. 43).

As traduções da Bíblias disponibilizadas por Lutero, apresentavam enfaticamente a questão de encontrar a satisfação pessoal, ao exercer a missão divina; que era empregada por Deus ao indivíduo. O dever do ser humano passava a ser, portanto, obra de dogmas religiosos, e sendo o próprio indivíduo seguidor desta visão, se tornava automaticamente e por consequência, propenso a acumular capital a partir do seu trabalho.

O alcance da influência da igreja católica não deve ser menosprezado, há de se lembrar que até ao século XX em muitos países, o Estado e a Igreja operavam em conjunto, sendo de responsabilidade do líder religioso apontar o chefe do Estado operante. Tal autarquia ia de encontro com os pensamentos e doutrinas que regiam a população, como por exemplo a relação entre a pobreza e o desenvolvimento humano, que foram perpetuadas por muitas décadas através dos seguidores bíblicos, os quais condenavam a evolução e consideravam a pobreza o caminho de Cristo, tornando extremamente fácil ao Estado desculpar a pobreza e manter contentes seus súbditos tementes a Deus (Harari, 2014).

A separação do Estado para com a Igreja teve início na revolução francesa em 1789. Os motivos econômicos, juntamente com o desejo da população, eclodiram em 1905 com a lei da separação entre Estado e igreja, oficializando o Estado laico (Machado, 1996). Pouco antes da Revolução Francesa, teve início a revolução industrial, fenômeno potenciado após o século XVIII, a qual se espalhou com bastante rapidez, na mesma medida em que cresceu também a própria população, desenvolvendo assim outros fenômenos sociais: a migração para centros urbanos em busca de oportunidades de trabalho e o abuso e exploração da mão de obra, facilitados pela falta de regulamentação.

A revolução industrial muda a forma de trabalho novamente (Singer, 2004, pp. 7-22). A criação de máquinas para a produção não significou maior qualidade de vida ou melhores condições de trabalho, neste período. Assim também demonstra Engels (1985 [1880]), devido a falta de leis e normas, e ao aumento da capacidade de produção, os detentores de capital exigiam grandes jornadas de trabalho, baixa remuneração, pouca segurança no trabalho e também a exploração de crianças em busca de lucro.

Devido as práticas abusivas e insatisfação dos trabalhadores, foram então criadas entidades sindicais. Os trabalhadores perceberam que juntos teriam maior chance de conseguir as reivindicações demandadas. A primeira organização independente da história do movimento dos trabalhadores foi criada em 1830, onde os operários reivindicavam, inclusive, representação da classe no parlamento.

No período subsequente, se tornam relevantes algumas figuras como Henry Ford e Frederick Taylor, que podem ser citados no século XX por seus modelos de negócios que trouxeram uma grande inovação ao mercado, implementando suas linhas de montagem e padronizando a força de trabalho (Hounshell, 1984). Henry Ford foi um dos pioneiros a implementar o limite de oito horas de trabalho (situação já reivindicada por sindicatos), foi uma decisão importante, já que a reivindicação por oito horas de trabalho era uma demanda do ano de 1860.

Juntamente com a eclosão da classe proletarizada na Europa, surgiram também as diversas revoltas populacionais, as quais clamavam por direitos trabalhistas e igualdades sociais. Na primeira vaga, entre 1820 e 1824, o Mediterrâneo foi o enfoque, com as revoluções populares em Espanha e Nápoles em 1820 e na Grécia em 1821, tendo tido pouco êxito. Já a segunda vaga ocorreu em sequência da queda dos Bourbon em França, entre 1829 e 1834, se alastrando por toda a Europa e parte da Rússia, assim como da América do Norte; a terceira vaga e mais marcante ocorreu no ano de 1848, em França; produto da extrema insatisfação populacional, sufocada durante anos, a revolução consolidou a posição do burguês no Estado (Hobsbawm, 1998).

Conforme mudavam as estruturas sociais e estatais, também mudavam os conceitos de trabalho empregados anteriormente; fossem pelas ideias iluministas, amplamente disseminadas durante a Revolução Francesa, ou mesmo pelo menor poder da igreja católica e sua concepção de evolução econômica da população e ainda a industrialização em massa. Tal momento histórico - da diminuição do poder da Igreja e de revoltas populares - traz ramificações diretas até a atualidade. Foi a partir da abordagem da igreja protestante, sob o viés econômico da sociedade, que muitos conceitos foram solidificados. Weber (1985) estuda em sua obra como o protestantismo foi propulsor para a tal ética capitalista, apontando uma maior inclinação dos fiéis religiosos em aderir ao capitalismo, justamente

por estarem a seguir os ensinamentos bíblicos da igreja protestante, isso ilustra a forma como a igreja protestante interferiu e moldou o sistema.

Muitas novas pautas também se seguiram, algumas delas em escala e importância mundial, como as teorias de Karl Marx e Friedrich Engels contra o abuso patriarcal e os direitos do proletariado, e também Paul Lafargue, a respeito dos homens serem viciados na exaustão do trabalho para realização pessoal (Braick e Mota, 2007). O marxismo trouxe à classe trabalhadora reconhecimento da situação de exploração em que viviam, sendo esse o enfoque principal de algumas de suas teorias.

Reduzir o tempo de trabalho ao mínimo, enquanto põe, por outro lado, o tempo de trabalho como única medida e fonte de riqueza. Diminui, assim, o tempo de trabalho na forma de tempo de trabalho necessário, para aumentá-lo na forma de tempo excedente; põe, portanto, em medida crescente, o trabalho excedente como condição – questão de vida ou morte – para o trabalho necessário. Por um lado, conjura todos os poderes da ciência e da natureza, bem como os da cooperação e do intercâmbio social, para fazer com que a criação da riqueza se torne (relativamente) independente do tempo de trabalho nela empregado. Por outro lado, quer medir essas forças sociais gigantescas, assim criadas, pelo tempo de trabalho, e as conter nos limites exigíveis, para que o valor criado se conserve como valor. Para o capital, as forças produtivas e as relações sociais [...] aparecem apenas como meios, e para ele só são meios para produzir a partir de sua base limitada. Na realidade, constituem as condições materiais para fazê-lo explodir (Marx, 1987 [1867], p. 229).

Marx teoriza, de forma minuciosa, sobre a tomada do poder pela classe trabalhadora, apontando que a união do proletariado acabaria com o Estado burguês. Marx também expõe as falhas do sistema capitalista, indicando que o mesmo estaria constantemente enfrentando crises que eventualmente seriam seu fim, principalmente com a expansão global do capitalismo como fator de instabilidade do sistema econômico. A principal objeção de Marx era, e alguns alegam que ainda é, o enfoque principal do sistema trabalhista: a mais-valia, é dizer, quem detém o meio de produção se beneficia da força de trabalho, já que a remuneração ao trabalhador não é feita de maneira justa.

Os estudos de Marx (1867 [1867]), foram essenciais para a Revolução Russa, adotando um regime completamente diferente do vigente no restante da Europa, o comunismo. Com os planos

quinquenais (política econômica no governo estalinista), o país apresentou rápida recuperação de sua economia e passou de um país feudal para um país industrializado. O sucesso do comunismo russo, leva a eclosão de ideias comunistas entre os europeus.

Com a ideia do comunismo, os partidos europeus que reivindicavam políticas com maior investimento em saúde pública, educação pública e direitos mais igualitários para as mulheres, conseguiram hegemonia e avançaram com as suas reformas, até mesmo com as reformas tributárias, como taxação de grandes fortunas e reformas trabalhistas, conseguindo assim o Estado de bem-estar social (principalmente nos países escandinavos). Nesse período, os países escandinavos atingiram baixos níveis de desigualdade social, baixos níveis de mortalidade infantil e maior expectativa de vida. Este período foi importante porque modificou as condições de trabalho, qualidade de vida e condições de consumo de grande parte de sua população – esse fenômeno foi atribuído a maior participação da classe trabalhadora no parlamento, um efeito direto da social-democracia.

A burguesia então percebeu que, devido ao descontentamento popular e a disseminação do ideal comunista, o mais sensato seria ceder à parte das reivindicações dos trabalhadores que não defendiam uma revolução com a tomada brusca do poder, os chamados sociais-democratas.

A principal dificuldade entre os partidos sociais-democratas foi mostrar aos burgueses que também era possível lucrar, enquanto o Estado agia de forma a garantir direitos fundamentais aos trabalhadores, como por exemplo: aposentadoria, direitos trabalhistas, saúde e educação. O teórico seguido pelos sociais-democratas foi John Maynard Keynes (1964 [1936]), com a teoria de que o aumento dos salários e investimento público aumentariam o investimento privado e também demanda agregada, o que aumentaria o lucro da classe burguesa.

A partir da social-democracia, o Estado torna-se garantidor de direitos, investidor direto na economia e também o principal agente regulador do mercado. O ideal social democrata não obteve o mesmo sucesso da Europa na América Latina, que em um contexto de guerra fria, foi rapidamente suprimido com as ditaduras militares, atendendo aos interesses dos países desenvolvidos e da burguesia, como por exemplo as privatizações de setores estratégicos às multinacionais estrangeiras e o impedimento de reformas essenciais, como a reforma agrária.

Com a social-democracia, as condições de trabalho na Europa mudaram, o Estado garantiu aos trabalhadores direito a aposentadoria, saúde, educação e também maior poder de compra. Esse período ficou conhecido como o Estado de bem-estar social.

Adentrando no século XXI, as tecnologias e a globalização expandiram e evoluíram, agregando novas formas de atividades trabalhistas, as quais ultrapassam o campo físico através da revolução

digital. Todas essas modificações refletem a realidade atual além de uma necessidade de sobrevivência, trabalhar é também uma questão de realização pessoal, além da engrenagem para mover o mundo capitalista.

Atualmente, conforme afirmam Timonen e Vuori (2018), com a digitalização dos meios de produção e a implantação constante de novas tecnologias, a competitividade se torna uma constante. As relações no trabalho e os tipos de regime dentro das empresas passaram por alterações contínuas, na tentativa de adaptar a realidade da empresa ao novo contexto econômico e social.

Surgiram, então, dois fenômenos face a ampla globalização e informatização dos meios, o primeiro é uma nova forma de trabalho que se têm apresentado nos últimos anos, conhecida como teletrabalho e o segundo, advindo dessa mesma necessidade de vantagem competitiva, é a difusão das línguas, por ser indispensável para trabalhar em mercados altamente conectados e globalizados.

2. Globalização e trabalho

Todas as transformações às quais o mundo é exposto têm alguma influência na forma como as sociedades evoluem; a descoberta do fogo, a invenção dos motores a vapor, a eletricidade, os aviões, etc. Cada grande descoberta desencadeia diversas modificações na forma como as sociedades realizam suas atividades e coexistem. Tal realidade não é diferente no trabalho, as evoluções trazem consigo mudanças no perfil do consumidor, novas perspectivas com necessidade de adequação às demandas atuais, aceleradas pela globalização do mercado. O termo globalização, de acordo com Álvarez (1999):

Tem sido usado para caracterizar um conjunto aparentemente bastante heterogêneo de fenômenos que ocorreram ou ganharam impulso a partir do final dos anos 80 - como a expansão das empresas transnacionais, a internacionalização do capital financeiro, a descentralização dos processos produtivos, a revolução da informática e das telecomunicações, o fim do socialismo de Estado na ex-URSS e no leste europeu, o enfraquecimento dos Estados nacionais, o crescimento da influência cultural norte-americana etc. -, mas que estariam desenhando todos uma efetiva ‘sociedade mundial’, ou seja, uma sociedade na qual os principais processos e acontecimentos históricos ocorrem e se desdobram em escala global (Álvarez, 1999, p. 97).

Diante disso, o fenômeno da globalização e como se acomete não pode ser desassociado do tudo e caracterizado apenas numa esfera da sociedade, visto que sua ocorrência se dá por diversos fatores divergentes. Observa-se os efeitos da globalização sob a ótica do mercado de trabalho. Assim como demonstram Held e McGrew (2001) a globalização derruba fronteiras e unifica distâncias, as oportunidades de crescimento e expansão para as organizações empresariais são ainda maiores através das tecnologias, a comunicação passa a ser realizada em velocidade nunca antes presenciada, um acontecimento pode ser acompanhado do outro lado do mundo ao mesmo tempo em que este ocorre.

A globalização, especificamente na Europa, não foi um fenômeno isolado da economia local, foi um processo de transmutação e não uma simples transição, conforme defende Arrighi (1996). O autor explica que foram inúmeros os acontecimentos e etapas que levaram a globalização do continente e defende que a ascensão do capitalismo foi diretamente proporcional ao alastrar da globalização e que cada nova forma de governo e estrutura de Estado culminou para o formato atual.

A concentração do poder nas mãos de determinados blocos de órgãos governamentais e empresariais foi tão essencial para as reiteradas expansões materiais da economia mundial capitalista quanto a concorrência entre estruturas políticas aproximadamente equivalentes. Como regra geral, as grandes expansões materiais só ocorreram quando um novo bloco dominante acumulou poder mundial suficiente para ficar em condições não apenas de contornar a competição intraestatal, ou erguer-se acima dela, mas também de mantê-la sob controle, garantindo um mínimo de cooperação entre os Estados. O que impulsionou a prodigiosa expansão da economia mundial capitalista nos últimos quinhentos anos, em outras palavras, não foi a concorrência entre Estados como tal, mas essa concorrência aliada a uma concentração cada vez maior do poder capitalista no sistema mundial como um todo (Arrighi, 1996, p.13).

Assim, a burguesia que desde o século XV era detentora do poder financeiro nos negócios mercantis surge como força impulsora para o sistema capitalista, o qual estava em expansão desde a Revolução Industrial e, partindo da alta demanda, “forçava” um aumento da oferta. A oportunidade se apresentava e então surgiram as estratégias para atender novos mercados e movimentar a economia, introduzindo os primórdios de um mercado global, ainda em menor escala devido a outrora baixa tecnologia.

O que Arrighi (1996) expõe é que o sistema financeiro e capitalista passa a ser o motivo e a força por detrás da globalização, uma vez que o poder não se encontra na instituição de fato, mas sim no capital e em quem o movimenta. A partir da busca por progresso, surgem os investimentos em tecnologias, às quais são agentes diretas do processo de globalização.

A internet e o aumento da digitalização dos processos nas empresas trouxe consigo também uma elevada competitividade. A necessidade de inovar para estar à frente e não se tornar obsoleto é agora o lema e a realidade constante que move o organismo empresarial, segundo a OIT - Organização Internacional do Trabalho, "cada vez é más evidente que las innovaciones técnicas demandan adaptaciones rápidas y incesantes y, por ende, una fuerza de trabajo motivada y competente" (OIT, 1994, p. 49).

Devido ao aumento de tecnologia e inovação, as plataformas digitais não só obtiveram altos índices de aceitação como também muitos casos de sucesso. Essas empresas, atualmente, fazem-se presentes na rotina de uma grande parcela de indivíduos. Como exemplo pode-se citar a Uber, uma empresa cujos serviços de locomoção pessoal são prestados por uma aplicação, apesar do tipo de serviço prestado já existir há anos, foi modernizado através da digitalização e a Uber agora está presente em mais de 53 países e é considerada um sucesso internacional.

Também devido ao aumento da velocidade média de Internet, foi possível a criação de empresas que revolucionaram o mercado e se tornaram rapidamente líderes em suas respectivas áreas de negócio. A plataforma de *streaming* Netflix, digitalizou o formato da antiga locadora de vídeos e trouxe para a era tecnológica todas as funcionalidades e mais algumas, causando mudanças estruturais no mercado cinematográfico. O AirBnB é um outro exemplo de digitalização, ainda em processo de ascensão a empresa tornou a locação de imóveis 100% eletrônica, com o auxílio de alta implementação tecnológica e em conjunto com outras frentes de serviço, que passaram também a operar *online*; como exemplo de parceiro digital pode-se citar o setor bancário, que se encontra em processo de atualização para funcionar sem agências físicas.

Dentre as plataformas digitais, devem ser citadas também as de maior relevância para a evolução digital do trabalho, sendo estas as plataformas que permitem aos trabalhadores realizarem suas tarefas e estarem presentes no ambiente virtual. A plataforma Zoom apresenta um caso de sucesso extremo, que disparou com a implementação do teletrabalho; a plataforma permite a criação de salas virtuais com componentes de vídeo e áudio, além de outras funcionalidades, conectando os trabalhadores à entidade patronal em direto, e entre eles também. Além do Zoom, outras empresas

aproveitaram o momento e lançaram seus softwares: Outlook, com o Microsoft Teams, Google com o Google Meet, e demais.

As funções das novas plataformas digitais são ainda tópicos recentes e se encontram sob estudos, especialmente na questão da segurança durante a utilização dessas ferramentas. A digitalização, em geral, trouxe consigo novos debates sobre a privacidade em formatos nunca antes vivenciados. O aliado e facilitador é ao mesmo tempo o vilão, as novas formas de marketing e captação de mercado ainda não têm um limite ético claramente definido, o que faz com que a utilização das plataformas fique de certa forma desregulamentada, uma vez que o valor agregado à informação alojada em servidores é astronômico. A forma de monetizar a informação e captar dados pessoais pode ferir a privacidade do indivíduo, já que os métodos de controle ainda são temas recentes e com pouco acervo bibliográfico.

A globalização avança fortemente com o auxílio da digitalização. Num espaço de três gerações humanas podem ser citados avanços comunicativos inimagináveis para a geração mais antiga, o que faz com o futuro seja incógnito, trazendo debates e preocupações acerca dos possíveis malefícios que podem surgir com a digitalização. Alguns prejuízos já são considerados factualmente causados pela globalização.

Nos últimos cinco séculos de desenvolvimento e expansão geográfica do capitalismo, a concorrência se estabelece como regra. Agora, a competitividade toma o lugar da competição.

A concorrência atual não é mais velha concorrência, sobretudo porque chega eliminando toda forma de compaixão (Santos, 2001, p. 46).

O que Santos expõe no trecho acima é o efeito direto da globalização, que traz culturalmente a competição como alicerce social numa realidade onde os detentores do capital financeiro de fato controlam os recursos e exploram aqueles que não possuem os mesmos recursos e estão sujeitos aos detentores de capital. Uma faceta da desigualdade social segue sendo acentuada pela mundialização.

3. Teletrabalho

Desde a Revolução Industrial, conforme demonstra o modelo macroeconômico de Solow (1956), a evolução tecnológica tornou-se um fator decisivo na competitividade empresarial mais tecnologia significa também uma produção mais eficiente, o que gera uma vantagem comparativa e, como consequência, gera a possibilidade de aplicar um benefício para o consumidor final. Com isso, a

empresa que detém mais tecnologia tende a expulsar as empresas com menos tecnologia do mercado, ou seja, a evolução tecnológica passa a ser uma necessidade empresarial para se manter num mercado cada vez mais restrito.

A digitalização como principal ferramenta da globalização traz muitas modificações aos cenários sociais. Com as constantes inovações nos formatos econômicos, como por exemplo a digitalização do sistema financeiro e a mudança da vida social de indivíduos, o modelo de teletrabalho é apenas um dos próximos passos que a sociedade prevê.

O teletrabalho é um conceito um pouco mais recente, suas citações anteriores estão vinculadas aos anos 70. Nessa época, o regime de trabalho não presencial partia do intuito de economizar combustível e energia estando primordialmente direcionada à produção fabril e/ou têxtil. O trabalho não-presencial era uma estratégia desconhecida, pouco difundida e com menos recursos disponíveis, não estava ligada ao trabalho de escritório, mas sim ao trabalho de manufatura.

O teletrabalho pode ser definido como: “Trabalho a distância possibilitado através de tecnologias de informação e comunicação” (Di-Martino e ILO 2001, p.11, tradução minha). A partir disso, são consideradas atividades dessa plataforma todas aquelas realizadas distantes do posto fixo de trabalho com a utilização de equipamentos tecnológicos. Tal realidade de trabalho é um fator diretamente proporcional a digitalização e avanços tecnológicos, sempre mais presente em organizações e/ou regiões mais desenvolvidas.

É importante ressaltar que nos dias atuais, teletrabalho e o trabalho de casa têm significados diferentes, mas associados. Quanto ao primeiro, qualquer volume de trabalho que corresponda à maior parte dos trabalhos executados fora do local de trabalho pode ser denominado teletrabalho e o segundo detém uma noção mais específica do ambiente doméstico em si. A Organização Internacional do Trabalho (OIT), conforme o anexo B desta dissertação, emprega o termo teletrabalho de acordo com o Quadro Europeu de 2002 e define várias categorias para que ele seja corretamente delimitado, como a utilização de serviços de telemática, a localização, o horário, o tipo de contrato e o conteúdo (OIT, 1994).

O ano de 2020, com a maior digitalização e o acesso facilitado às tecnologias, além da atual crise pandêmica, tem sido chave para implementação do trabalho a distância em diversos setores, lançando mais uma vez o debate sobre teletrabalho. Cabe ressaltar que essa modalidade de trabalho é mais comum em locais com maior nível de acesso a uma boa conexão à internet e aparelhos como portáteis, computadores e outros, cuja obtenção pela população está relacionada ao Produto Interno Bruto (PIB) e Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) na Europa. Estatisticamente em 2019, ano

anterior à crise pandêmica (Departamento de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo [FFLCH], 2020), os países com maior número de filiados ao teletrabalho marcavam em torno de 14% conforme destaca a imagem a seguir.

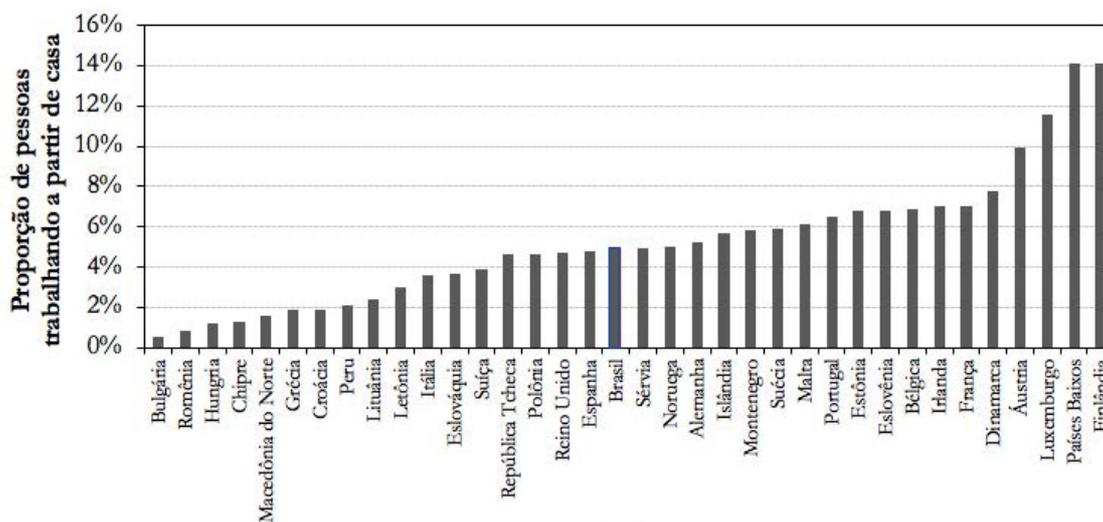


Figura 1 - Percentagem de teletrabalhadores em 2019

Fonte: Departamento de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo [FFLCH], (2020). Copyright.

Então, durante o ano pandêmico de 2020 esses números aumentaram, os países que antes tinham cerca de 14%, estavam agora perto de 60% de trabalhadores em regime telemático, como é possível verificar na imagem em sequência:

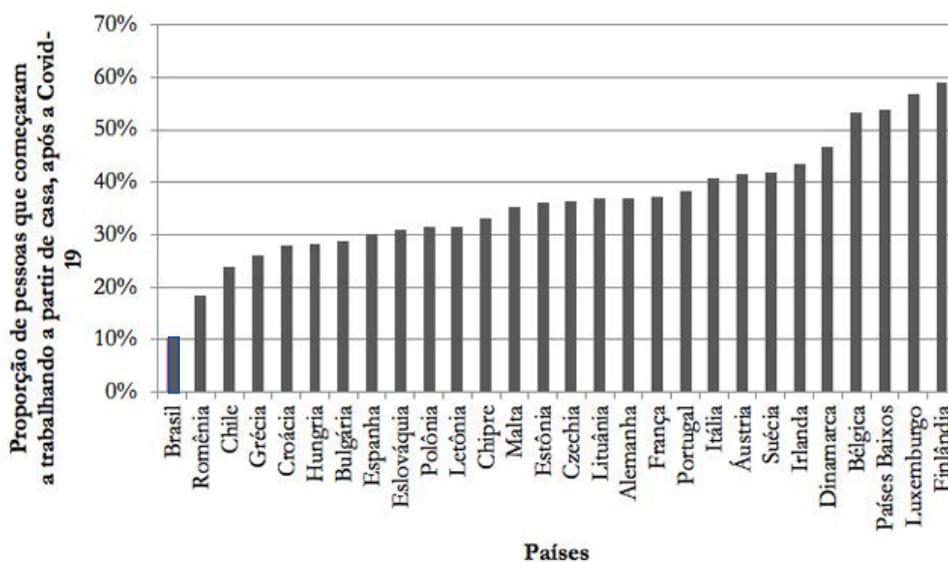


Figura 2 - Percentagem de teletrabalhadores em 2020

O teletrabalho não é uma alternativa que beneficia apenas os trabalhadores, mas também as empresas, conforme indica *The Internacional Labour Organization* (ILO), reduzindo a necessidade de supervisão no trabalho, diminuindo as taxas de absenteísmo e, o mais comum, reduzindo gastos econômicos, como água, energia, café, transporte, alimentação coletiva e outros (ILO, 2004; 2013). Na transcrição da entrevista feita com o *Chief Executive Officer* (CEO), Federico Geronimi, diretor da cadeia produtiva global Valgroup, extrai-se a citação a seguir do Anexo A, na qual exprime:

Eu vejo que as empresas estão adotando cada vez mais o teletrabalho, um por uma quebra de tabu, de acreditarem que não funciona e estarem vendo que funciona e muito por redução de custos (...) a redução de custo de escritório é muito alto. Não só aluguel, tá? Aí entra tudo: materiais de escritório, entra equipe de limpeza, café, manutenção, enfim, 'n' coisas. Isso afeta muito sobre o administrativo dos escritórios em geral (Geronimi, Federico. “Teletrabalho”. comunicação pessoal, Maio, 2021. Itália).

Nem todas as empresas possuem as mesmas políticas e tipo de gestão, a confiança entre trabalhador e empresa pode não ser favorável a um modelo de trabalho sem supervisão, mas algumas companhias ainda são engessadas no antigo método de hierarquia de gestão, com controle final sobre todos os processos. Para essas empresas, a tecnologia apresenta soluções que não ferem a privacidade do teletrabalhador, como a utilização e implementação de novos KPI (*Key Performance Indicators*). A adaptação ao modelo de negócios está diretamente relacionada a disposição da equipa.

O tempo de resposta e a adaptabilidade a fatores exógenos são importantes para a competitividade das empresas, assim como indica Pinto “a capacidade de adaptação das organizações às mudanças impostas pelas circunstâncias exteriores são o que condicionam a sua atividade” (Pinto, 1996, p. 137), ou seja, a administração das mudanças e flexibilidade determinam em grande importância o sucesso ou não de uma companhia ao adotar o teletrabalho. A aplicação real desta teoria é ainda amplamente defendida também pelo CEO da multinacional Valgroup, Federico Geronimi, em extrato retirado do anexo A da entrevista concedida, no qual cita a importância de gerir corretamente as equipas e auxiliá-las.

Eu não acredito que o teletrabalho por si só funciona mais que o trabalho presencial (...) Eu acho que a empresa tem que adotar modelos de gestão, tem que ter um certo controle sobre os funcionários. (...) Acho ainda que as empresas têm que ajudar a criar estruturas pra isso, então, uma internet boa, um computador bom, um espaço na casa que não tenha interferência de família(...) Tem que ter um modelo também de cobranças porque de fato acho que tem gente que corre o risco de entrar no conforto e acabar rendendo menos. Não são todos, acho que é muito da personalidade de cada um, tem gente que gosta de trabalhar sozinho em casa e tem gente que trabalha menos. Depende de cada pessoa, (...), mas acho que as pessoas conseguem amortizar isso se elas tiverem um modelo de gestão bem disseminado entre os líderes dessas equipes, um auxílio (...) financeiro e modelo de gestão (Geronimi, Federico. “Teletrabalho”. comunicação pessoal, Maio, 2021. Itália)

Um dos grandes benefícios do teletrabalho é a premissa de qualidade de vida. Conforme a pesquisa da Jones Lang LaSalle, (JLL, 2000, p. 7), uma das principais razões pelas quais as pessoas estão inclinadas a preferir a modalidade de trabalho a distância é utilizar seu tempo com maior liberdade e controlar seus próprios horários e afazeres, pessoais e profissionais da forma que lhes seja conveniente.

É evidente que a qualidade de vida não é um conceito de aplicação geral e universal, nem mesmo um conceito facilmente definido na literatura devido a sua subjetividade. O equilíbrio entre trabalho *versus* vida pessoal tem sido um dos principais desafios do século XXI e na abrangência do teletrabalho foi extensivamente citado como fonte de qualidade de vida. Kirchmeyer (2000) defende que o equilíbrio pode ser alcançado por um indivíduo quando este é capaz de distribuir sua energia, tempo e comprometimento de uma forma uniforme em sua rotina de vida, ressaltando a importância da administração pessoal do dia-a-dia.

3.1. Teletrabalho na Europa

No âmbito da Europa especificamente, o teletrabalho se desenvolve também em países considerados mais “avançados”, a julgar pelos mesmos parâmetros de IDH e PIB. A modalidade já era

consideravelmente utilizada em 2019 em países como Suécia, Noruega, Finlândia, Luxemburgo e outros, conforme demonstra a imagem abaixo.

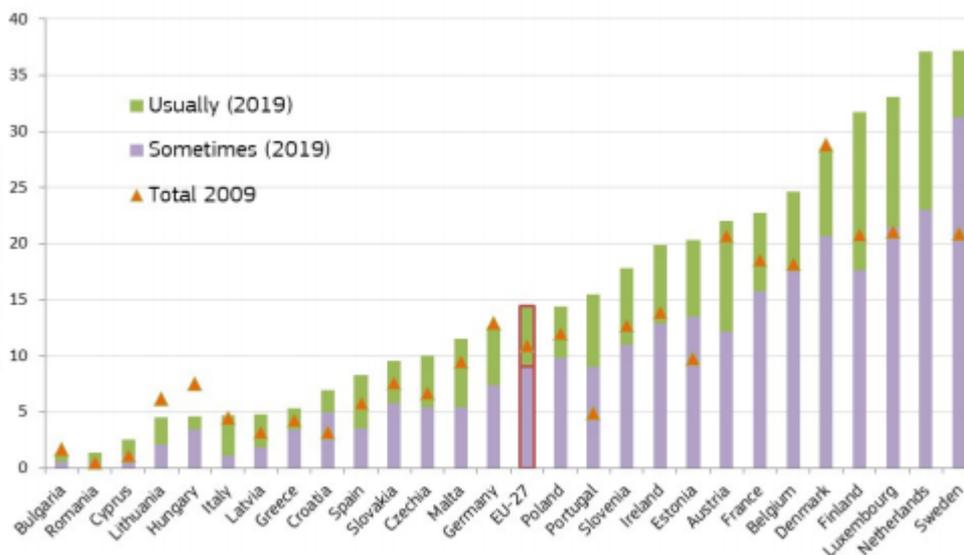


Figura 3 - Percentagem de teletrabalhadores na Europa 2009 - 2019

Fonte: Comissão Europeia (2020). Copyright.

De acordo com os dados recolhidos pela Comissão Europeia, no gráfico *supra* alocado, é possível quantificar em números um fenômeno social que cresce mais a cada ano. A percentagem de pessoas em teletrabalho na UE era de quase 15% em 2019 e aproximadamente 10% em 2009. O teletrabalho teve uma maior adesão na Europa Setentrional, abrangendo países como Suécia, Países Baixos, Finlândia, Dinamarca e outros, sendo nestes os maiores índices dos últimos dez anos.

É perceptível que os números citados acima podem conter um viés de variável omitida, já que um grande aumento pode ser associado a COVID-19 com a obrigatoriedade em determinadas localizações para a adoção do modelo de trabalho. Houve um aumento de organizações que, seja por questões de isolamento social ou monetárias, passaram a funcionar em teletrabalho, conforme mostram as imagens. É possível verificar, no mapa a seguir disposto por Carvalho e Bizarro (2020), uma média de 4 a cada 10 pessoas em teletrabalho na Europa, sendo esse número ainda superior nas regiões que em 2019 já utilizavam este modelo de trabalho.

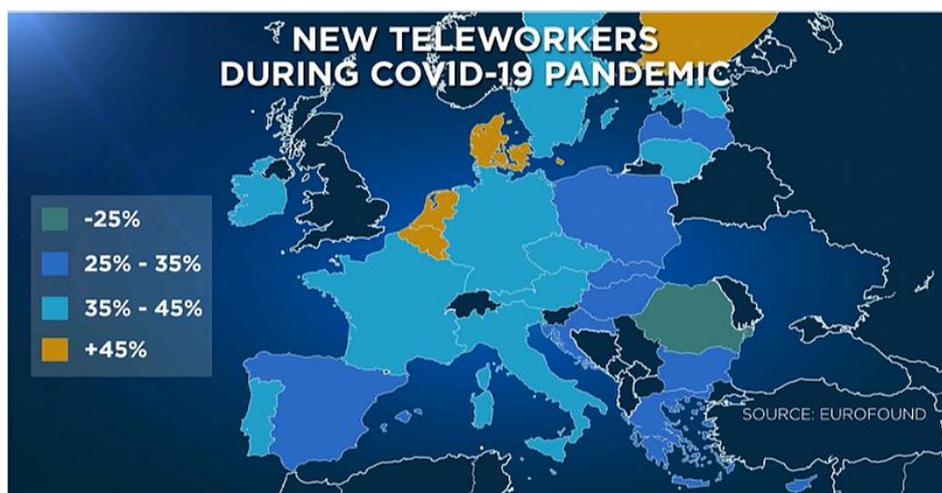


Figura 4 - Teletrabalho durante a pandemia de COVID19

Fonte: Carvalho e Bizarro (2020). Copyright.

O mapa acima considera a percentagem total das atividades profissionais existentes, das quais uma parcela considerável demanda a presença física para o exercício da função, como os profissionais da área de construção, da saúde, de estética, instituições de defesa e segurança, entre outros. Tendo isso em mente, a percentagem de 35 à 45% para pessoas em trabalho remoto na maioria da Europa é extremamente significativa, quando em função de todos os tipos de trabalhos existentes.

No quadro a seguir, elaborado por Dingel e Neiman (2020), é exposto uma estimativa em percentagens elencadas por tipos de setores, mostrando em cada setor quanto de suas atividades podem ser de fato realizadas a distância e em regime de teletrabalho e quantas não têm essa possibilidade. Verifica-se nos setores de construção civil, restauração, transporte e logística, que não existe uma relevante percentagem de atividades realizadas em teletrabalho, sendo o trabalho de escritório e escolares quase a totalidade de atividades que podem ser feitas a distância.

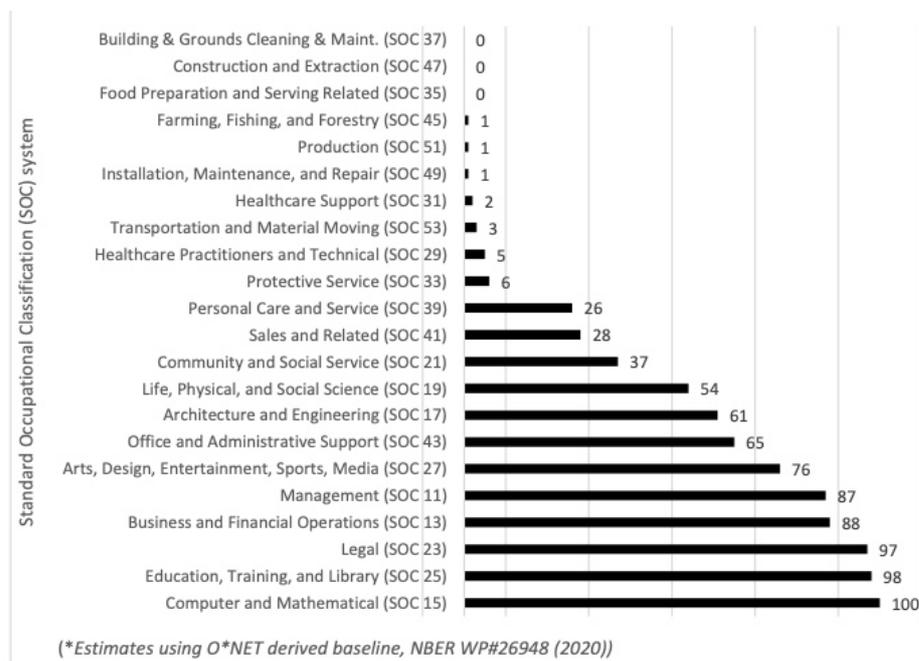


Figura 5 - Estimativa de grupos de trabalho viáveis a distância

Fonte: Dingel e Neiman (2020). Copyright.

Portanto, apesar de não poder ser realizado por uma grande quantidade de setores cujas atividades são primordialmente presenciais, nos demais setores - que representam mais da metade dos tipos de profissões existente - as atividades por trabalho remoto são possíveis.

3.2. Leis do Teletrabalho

Apesar da crescente implementação do trabalho de casa ser recente, o tema já era debatido a nível continental há duas décadas e foi regulamentado pela primeira vez em Bruxelas. Conforme o acordo do quadro europeu sobre o teletrabalho, anexo B, em 2002, ficaram regulamentados os princípios desta modalidade e direitos a segurança do trabalhador, conforme a cláusula 1 do documento:

If Europe wants to make the most of the information society, it must encourage this new form of work organization in such a way, that flexibility and security go together and the quality of jobs is enhanced, and that the chances of fisible people on the labour market are increased. (Framework Agreement on Telework, 2002).

Esse acordo ainda prevê as mesmas condições de proteção ao teletrabalhador que já eram comuns ao trabalhador presencial. Asseguram também as premissas das condições e direitos de trabalho, segurança, saúde e formações e, por último, consagra-se neste documento que a modalidade deve ser de caráter voluntário tanto pelo empregado quanto pelo empregador. Uma vez em teletrabalho o empregado sempre pode voltar a trabalhar presencialmente a depender do acordo entre entidade patronal e funcionário (Framework Agreement on Telework, 2002, p.1).

O Acordo (Framework Agreement on Telework, 2002) também trata de questões de proteção de dados da empresa e do ambiente pessoal do funcionário no que diz respeito a vigilância e a providência de recursos necessários para a função. Nos quesitos de fiscalização fica determinado que o ambiente do exercício da atividade pode ser inspecionado pelas autoridades competentes, tanto por solicitação delas quanto pelo próprio trabalhador. Uma preocupação do acordo foi delimitar a carga horária, que deve seguir a legislação vigente de cada país, estipulada através do contrato de trabalho prestado, além de determinar que a organização viabilize meios para que o trabalhador mantenha algum contacto com os demais trabalhadores.

O Acordo teve como prazo para implementação um limite de três anos, o que garante que todos os países membros da União Europeia estão dentro das mesmas leis, até ao ano de 2005. Atualmente, com o tema tomando proporções alargadas, o MTSSS (Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social Europeu), advogou pela necessidade de rever as normas e regulamentações, sendo que 12 países Estado-membros da UE já fizeram alguma modificação às suas normas, para que sejam adequadas a realidade de cada país no momento atual (Agência Lusa, 2021).

Atualmente, houve modificações nas normas de diversos países em relação ao teletrabalho. Isso ocorreu diante do aumento exponencial na adoção da modalidade de trabalho em diversos setores. Segundo Krishnamurthy e Rocchi (2021, para. 5), podem ser citados os principais:

- “Spain: Royal Decree Law 28/2020, effective October 12, 2020, regulates and provides a framework for remote work. All remote work arrangements are to be formally established by a written contract and on a voluntary basis. Among other things, employers are required to compensate staff for related costs, with amounts, procedures and limits established by collective agreement.
- Ireland: The government launched a National Remote Work Strategy in January 2021, intended “to ensure that remote working is a permanent feature in the Irish workplace” in

order to maximize economic, social and environmental benefits. The government still has to develop legislation on the right to work remotely, but it issued a Code of Practice on the Right to Disconnect in April 2021, which maintains that employees should not be required to work, be available or responsive to employer needs outside of working hours on a regular basis nor should employers routinely contact employees outside of working hours or penalize staff for declining to work or respond outside of normal working hours.

- Argentina: Effective April 1, 2021, Teleworking Contracts Law (Law 27,555) establishes that employees working primarily on a remote basis enjoy the same rights and protections as other workers, including limitations on working hours and the “right to disconnect,” and that applicable provisions should be reflected in the employment contract. Employers are responsible for reimbursing teleworkers' expenses related to internet services, IT equipment and other tools/services.
- Turkey: Effective March 10, 2021, the Remote Working Regulation further elaborated existing provisions on teleworking, aimed at employees transitioning to such an arrangement. Existing contracts can be converted into remote working contracts by mutual agreement. Employees can take the initiative by a written request, which the employer must respond to within 30 days. Employers that wish to convert an employee’s contract to a remote working basis also need the employee’s consent, except if remote working is introduced in the whole or part of the workplace due to compelling reasons, as specified in the law (Krishnamurthy e Rocchi, 2021, p.5).”

No âmbito das leis, todas essas abordagens possuem características similares. Os regulamentos foram estabelecidos após a adesão ao teletrabalho e diante da necessidade específica de cada país. O fato de que as premissas não diferiram tanto entre si, demonstra que os trabalhadores a distância vivem uma realidade muito semelhante ao redor do mundo. Por exemplo, os países admitem que o acordo final e suas nuances ficam sujeitos a negociação direta com o empregador; não há aqui interferência direta e regradada do governo sob a modalidade, além do básico determinado no quadro do acordo.

A Irlanda, apesar de citar justamente a falta de regulamentação, também criou uma regra que protege o empregador em certo nível. O país obriga que seja respeitado o limite das horas de trabalho e que não haja penalizações ao funcionário quando este encontra-se no seu tempo livre. A Irlanda admite, com essa regra, a existência da prática abusiva e demonstra interesse em regulamentar a situação. É importante ressaltar, que apesar de demonstrar preocupação em retificar a situação, criar um regulamento não significa que este será, de fato, seguido e implementado.

3.2.1. Leis do Teletrabalho em Portugal

Em Portugal, mais especificamente, a Direção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho – DGERT (2020, p.1), indica que “Portugal foi o primeiro país a nível europeu a regular juridicamente a modalidade de teletrabalho no setor privado. O regime jurídico do teletrabalho teve a sua primeira consagração legal na Lei n.o 99/2003, de 27 de agosto”. A DGERT (2020, pp.3-4) reporta ainda que Portugal respondeu rapidamente ao acordo geral, anexo B, e que “Seguidamente, a Lei n.o 7/2009, de 12 de fevereiro, que aprovou o novo Código do Trabalho, regula o teletrabalho nos artigos 165.o a 171.o, sem relevantes alterações face ao anterior regime.”

Posteriormente, no âmbito da COVID, o Instrumento de Regulamentação Coletiva do Trabalho, de acordo com o MTSSS (2019) trouxe consigo normais mais favoráveis aos trabalhadores em regime a distância. O Boletim do Trabalho e Emprego n.o 5/2019 teve sua cláusula de número 16ª adereçada ao teletrabalho, a qual foi atualizada em diversos boletins desde então, sendo que a cláusula 52ª do BTE n.o. 45/2019 foi o último e mais recente acréscimo do IRCT às normas de teletrabalho (MTSS, 2019).

Algumas dessas cláusulas merecem ser destacadas. A 16ª foi aplicada, por exemplo, pelo Sindicato nacional dos Profissionais de Seguros e Afins (SINAPSA). Nessa cláusula o sindicato tem o cuidado de apontar e regulamentar, portanto, que o empregado deve comparecer fisicamente ao trabalho, regularmente.

Cláusula 16ª – BTE 05/2019 - Fidelidade - Companhia de Seguros, SA e outras e o Sindicato Nacional dos Profissionais de Seguros e Afins (SINAPSA) e outros: Primeiro documento atualizado em 2019 sob as normas de Teletrabalho vigentes. Indica, em suma, que é necessário existir contrato escrito entre as partes com definição da atividade e retribuição conforme a Autoridade para Condições do Trabalho (ACT), nos mesmo direitos e deveres consoante o

cargo ocupado outrora presencialmente. A promoção periódica da presença do empregado no ambiente coletivo para evitar o isolamento (DGERT, 2020, p. 14).

Já a 21^a, aprovada pela FESAHT (Federação dos Sindicatos de Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal), que compreende diversos setores, vai ainda mais além e determina períodos exatos em que a modalidade do teletrabalho pode ser empregada, assim como os períodos de trabalho presencial.

Cláusula 21^a – BTE 06/2019 - Fundação INATEL e a FESAHT - Federação dos Sindicatos da Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal e outros: Delimita períodos de 6 meses com extensão de até 2 anos totais, insere também normas pela conservação dos equipamentos cedidos ao empregador, assim como utilização de rede empresarial de forma legal. É acrescido nessa cláusula um adendo autorizando visitas ao local de trabalho à distância em dias úteis em horário comercial para vistoria de equipamentos. Esse BTE garante ainda que o Teletrabalho pode ser solicitado por pais com filho de até 12 anos e/ou sejam responsáveis por indivíduos incapacitados, e trabalhadores-estudantes (DGERT, 2020, pp. 15-16).

Por fim, uma terceira cláusula que possui características particulares é a 21^a, do STAS (Sindicato dos Trabalhadores de Actividade Seguradora e outros). Essa cláusula é a pioneira em admitir o trabalho híbrido, ou seja, que compreende tanto o trabalho presencial quanto a distância, simultaneamente:

Cláusula 21^a – BTE 17/2019 - AIG Europe S.A. - Sucursal em Portugal e o Sindicato dos Trabalhadores da Actividade Seguradora (STAS) e outros: Esta cláusula é a primeira na qual se admite a possibilidade de trabalho híbrido, ou flexível, sendo permitido, portanto ao trabalhador fazer jornadas concomitantes ambas presencial e em teletrabalho (DGERT, 2020, p. 18).

Em geral, o teletrabalho apresenta características muito similares ao redor do mundo. O fato de quase todos os regulamentos terem as mesmas diretrizes atesta para como a modalidade ganha forma e se fixa de maneira homogênea. A necessidade de se regulamentar o teletrabalho de maneira global, com um mesmo esquema de legislações, o torna acessível para qualquer empresa e diminui as burocracias legislativas em relação a contratações internacionais.

3.3. Desvantagens do teletrabalho

O regime de teletrabalho traz alguns impasses inerentes da modalidade. Desde a regulamentação e o resguardo legal, até a saúde física e mental dos envolvidos. A Organização Internacional do Trabalho (OIT), em 1996, realizou a Convenção sobre Trabalho Domiciliar de número 177 (C1777), para garantir a igualdade de tratamento entre os trabalhadores em casa e os demais, de modo a limitar as demandas do teletrabalho e prevenir qualquer tipo de abuso para com o funcionário.

O exponencial aumento do teletrabalho nos dias atuais trouxe à tona a necessidade de adequação aos regulamentos, preservando o equilíbrio entre atividades profissionais e pessoais. Apesar das delimitações já criadas e expostas no Quadro do Acordo (Framework Agreement on Telework, 2002), a verificação da jornada de trabalho e sua adequação ao contrato prestado - em atividades realizadas *off line* e sem qualquer supervisão *in loco* - não ocorre de maneira efetiva e eficaz (Whittle e Mueller, 2009).

O que Whittle e Mueller (2009) frisam é que o teletrabalhador deve encontrar seu próprio equilíbrio dentro de suas demandas, e que cada demanda é única, portanto não devem ser generalizadas. O indivíduo deve ter a capacidade de fazer sua própria administração de horários e divisão de atividades, definir suas metas e separar a vida pessoal da vida profissional. O cerne da questão é que nem todos os trabalhadores possuem essa capacidade e, apesar das legislações abordarem os tópicos, ter um regulamento não necessariamente significa que o trabalhador e/ou a empresa serão capazes de garantir que as medidas estão sendo aplicadas efetivamente (O'Driscoll e Brough, 2010).

A própria hierarquia da empresa pode interferir diretamente neste quesito, conforme indica Dahlstrom (2013). As empresas cuja centralização e conservadorismo regem os procedimentos internos, encontrarão maiores dificuldades em seus funcionários exercerem funções longe de supervisão direta, sendo necessário a descentralização do controle.

Apesar do avanço constante da globalização estar tendencialmente beneficiando empresas que tenham processos inovadores, não é incomum que os trabalhadores ainda correlacionem o ato de estarem mais horas a trabalhar como forma de demonstrar maior comprometimento e que sejam assim encorajados pelos superiores por esta causa. Tal fator é um dos originadores da falta de equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, além da perda de qualidade de vida associada a diversos problemas de saúde física e mental, advindos do excesso de carga horária.

No campo abstrato do trabalho a distância, o assédio moral passa a ser ainda mais evidente. Há corporações que burlam a pouca legislação e fiscalização a seu favor para exigirem do funcionário -

de maneira invasiva e pouco ética - um aumento de metas, justificadas pela modalidade de teletrabalho, apesar de não haver qualquer correlação entre uma hipotética queda de produtividade do funcionário e a modalidade de trabalhar a distância. Segundo Pamplona e Santos (2020), as cobranças excessivas e fora do horário estipulado no contrato de trabalho, assim como as ameaças de demissão, geram a desestabilização emocional do funcionário, muitas vezes tais abusos são empregados através de recursos informáticos, que são de uso obrigatório por normas das empresas e utilizados para controlar o empregado.

Os recursos informáticos são os aliados na manutenção desta nova forma de trabalho, sendo que as mesmas pessoas que controlam os recursos informáticos podem utilizá-los de maneira a coagir o subordinado com a prática de assédio moral. O assédio moral - virtual ou não - ocorre quando há qualquer tipo de violência física e/ou psicológica. No caso do teletrabalho, acontece sob intuito de forçar um grau de produtividade muito maior do que aquele que é normalmente esperado.

Os danos psicológicos gerados pelo do excesso de trabalho não são novidade e não estão relacionados única e exclusivamente ao trabalho a distância. De acordo com a EU-OSHA (Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho), cerca de 50% dos trabalhadores europeus consideram que o *stress* é algo recorrente em seu trabalho, sendo considerado o fator propulsor de diversas outras doenças, assim como também demonstram Hassard e Cox (2015), na figura em sequência.

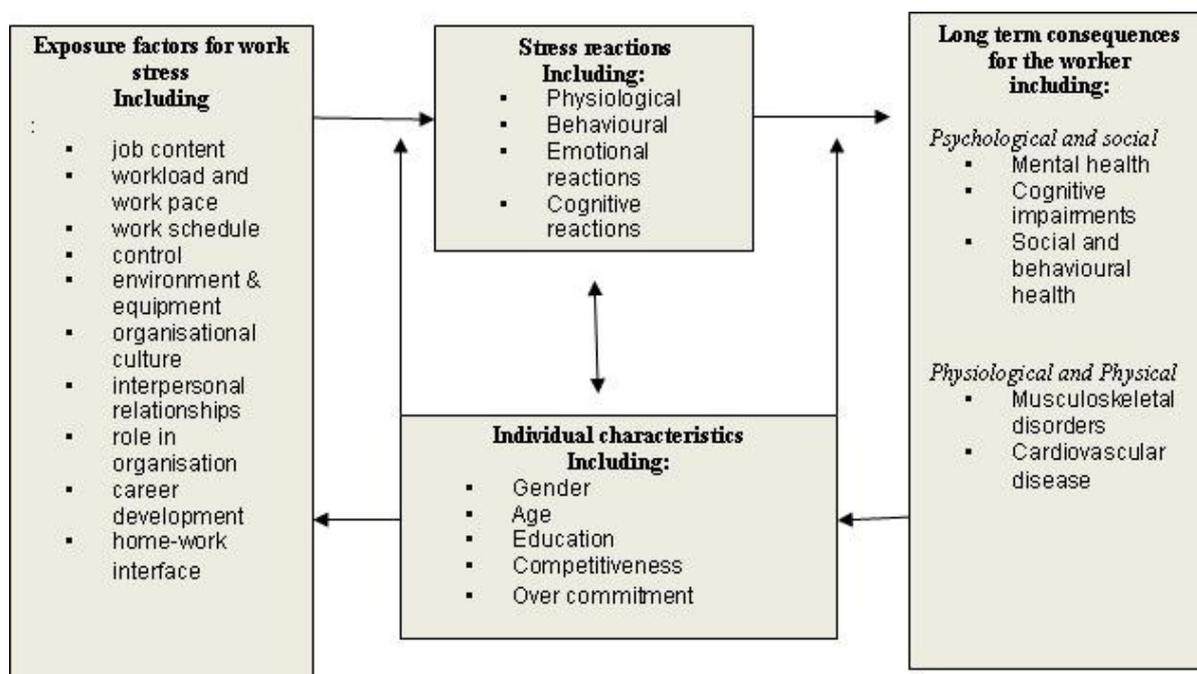


Figura 6 - Estresse Relacionado ao Trabalho

Fonte: Hassard e Cox (2015). Copyright.

No quadro é visível a correlação entre trabalho constantemente prejudicial e a saúde psicológica dos expostos a isso. A exposição ao ambiente estressante gera danos a saúde física do indivíduo. Além disso, o quadro também mostra que os danos são prejudiciais para a própria entidade patronal, pois a produtividade do funcionário cai consideravelmente, gerando maiores índices de demissões e aumentando a substituição de pessoal, inferindo custos desnecessários à empresa, tais como formação de novo pessoal. Também gera um deslocamento para baixo da curva de produtividade marginal, uma vez que, adicionar um trabalhador não significa necessariamente redução de custos ou tempo de produção do produto final.

No entanto, o ambiente do teletrabalho não está isento de estresse derivado da carga de trabalho e gestão, uma vez que a tendência notada é do aumento de tais variáveis quando em regime de trabalho a distância. A saúde do trabalhador é um dever da empresa, tanto quanto um direito do indivíduo e deve ser preservada. O informe técnico número 571 da Organização Mundial da Saúde (OMS) defende que a saúde não significa apenas estar isento de doenças e engloba também o bem-estar mental e social como um todo, ou seja, a pessoa deve não apenas estar fisicamente bem, mas capaz mentalmente de desenvolver suas atividades, defendendo ainda que o meio do trabalho é uma grande parte do meio total em que o ser-humano vive e, portanto, a saúde é também responsabilidade do trabalho (OMS, 1975)

A forma como a legislação mundial regulamenta os danos psicológicos, advindos do teletrabalho, não necessariamente resguarda o funcionário. O empregador não é fiscalizado de forma legislativa, ficando ao seu encargo e consciência como melhor lidar com a situação do isolamento e suas implicações na saúde mental dos funcionários.

Dray (2001) reportou justamente isso quando verificou as práticas de algumas empresas. Enquanto na Austrália uma das maiores empresas de telecomunicação - que já funcionava com teletrabalho em 1994 - aderiu em seus contratos uma cláusula para prever que o empregado fizesse um regime híbrido, estando quinze dias em casa e depois cinco dias na empresa. Em Portugal, por sua vez, o STFPSSRA (Sindicato dos Trabalhadores em Funções Públicas e Sociais do Sul e Regiões Autónomas) e o STFPSN (Sindicato dos Trabalhadores em Funções Públicas e Sociais do Norte) - conforme o Boletim do Trabalho e Emprego 6/2013 - definiu que o teletrabalhador deve ter, por norma, o mínimo de uma semana presencial a cada seis meses de teletrabalho (Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social, 2013).

Por ser uma modalidade ainda em desenvolvimento, cuja expansão se deu de maneira imprevista e ascendente em escala mundial, a legislação acerca do teletrabalho ainda não é amplamente

conhecida ou elaborada de maneira minuciosa, o que permite interpretações particulares entre as brechas encontradas na falta de regulamentos detalhadas. O teletrabalho e as facilidades da tecnologia não devem ser tidos como vilões, porém devem ser corretamente tratados para que não se tornem, de facto, prejudiciais aos trabalhadores que o exercem.

3.4. Vantagens do teletrabalho

Como toda modalidade de trabalho, uma vez que prestado corretamente, de maneira justa e ética, a forma de trabalhar a distância apresenta diversas vantagens a nível corporativo, pessoal e inclusive para o meio ambiente. Amplia-se o leque de benefícios para além do financeiro, ao contribuir com a qualidade de vida do indivíduo, com a diminuição estatística de determinados danos à natureza e com a ampliação das oportunidades de trabalho, o que possibilita as empresas estratégias mais diversas e inclusivas em seu quadro de funcionários.

Também da perspectiva empresarial é vantajoso ao remover custos de deslocamento e alimentação, manutenção de equipamentos e escritório, além de possibilitar que o trabalhador flexibilize seus horários de forma conveniente para com suas outras responsabilidades pessoais, o que garante maior incentivo para a diversificação do quadro de funcionários a qualquer idade, sexo, ocupação e nacionalidade (ILO, 2004; 2013).

A nível global, são pactuadas várias vantagens aos trabalhadores. Segundo o estudo “Trabalho Remoto em Portugal”, apresentado pela Jones Lang LaSalle (JLL, 2020, p.7), os benefícios do teletrabalho mais citados são:

- Eliminar o tempo perdido em deslocamentos
- Mais flexibilidade para gerenciar o trabalho *versus* vida pessoal
- Mais tempo com a família

Diferentes trabalhadores que experimentaram o teletrabalho passaram a preferi-lo. No que diz respeito ao trabalho regular, 93% responderam a um inquérito da organização Regus (2019), indicando que iriam de facto escolher uma determinada oferta de trabalho em detrimento de outra, se esta oferta incluísse horários de trabalho flexíveis. Este cenário demonstra os interesses da maioria das pessoas em encontrar o equilíbrio entre vida profissional e pessoal e como isso pode ser alcançado por meio do teletrabalho.

Além das mudanças sociais, existe ainda o fator biológico, conforme cita Harari (2014). Sabe-se que o sentido de felicidade e a realização pessoal estão diretamente ligados a produção de

hormônios, ou seja, muito mais do que simplesmente determinar se o teletrabalho dá ou não sentido de realização. É preciso saber que a felicidade pessoal parte da química em cada corpo e não do ato do trabalho em si. Portanto, o mais adequado é dizer que os estímulos externos nem sempre tem o mesmo efeito em todos os seus alvos de forma global e generalizada.

A produtividade em teletrabalho é uma das vantagens mais conhecidas da modalidade. De acordo com Messenger et al. (2017), os indivíduos, quando inseridos nesta forma de trabalho, verificaram que a produtividade teve um aumento significativo, devido a flexibilidade de realizar as tarefas no momento que os mesmos definiram como mais oportuno.

No tema de produtividade, o centro de pesquisa e investigação *Capgemini Research Institute* (2020), verificou que aproximadamente 63% das empresas pesquisadas que haviam migrado para teletrabalho em 2020 registraram um aumento considerável em sua produtividade no primeiro trimestre do ano em questão.

Apesar de ser um conceito ainda em fase de investigações e com necessidade de maior regulamentação assim como de testes de eficácia a longo prazo, o teletrabalho contribuiu para que as atividades fossem realizadas com mais concentração, devido ao fato de poder ser feito na hora mais adequada elencada pelo próprio funcionário, em um local de sua escolha e a diminuição do tempo perdido nas deslocamentos (Messenger et al., 2017).

Os diversos estudos realizados na Europa por diferentes instituições aplicados aos seus respectivos funcionários, demonstraram que a maior parte do quadro de empregados de cada uma das companhias aprecia o teletrabalho e, de fato, apesar de muitas vezes trabalharem mais horas, verificase que com a flexibilidade de horário se sentem mais motivados, menos estressados e com uma qualidade de vida melhorada, o que se reflete no trabalho desempenhado. Na França, a Obergo verificou que, aproximadamente 90% dos seus funcionários, consideravam que o teletrabalho melhorou a qualidade de vida e a qualidade de suas atividades. Também na Bélgica, mais da metade dos participantes afirmou ter sentido um impacto positivo (Walrave e De Bie, 2005). Na Espanha, por sua vez, um documento oficial publicado indica que o teletrabalho auxilia na gestão de equilíbrio entre vida pessoal e profissional, reduzindo consideravelmente os níveis de estresse Fundación Más Familia, (2012), já com dados mais atualizados, os espanhóis em teletrabalho cresceram em quantidade, anualmente, de acordo com o *Gabinete Económico de CCOO* (2021, p.3) “en el segundo trimestre el 9,4% de los ocupados trabaja desde su domicilio (1.849.600) más de la mitad de los días, frente al 11,2% del primer trimestre y al 16,2% del segundo trimestre de 2020 y el 4,8% de 2019”.

Em Portugal, os dados disponibilizados pelo Instituto Nacional de Estatística (INE) (Ataíde, 2020), mostram que 93% das grandes empresas possuem funcionários empregados na modalidade, sendo que nas micro-empresas a percentagem fica em torno de 30%. Além disso, o setor com maior quantidade de empregados teletrabalhadores é de Tecnologia e Comunicação, totalizando 67% das empresas que possui mais de 75% do seu quadro de funcionários a trabalhar a distância; já o setor com menor contribuição da modalidade no país é o de alojamento e restauração.

Além da incidência direta na produtividade e qualidade de vida, outros efeitos foram relacionados com a ampliação do teletrabalho. A natalidade passou a ser um tópico de interesse e atraiu alguma atenção, por ser uma questão já debatida em países com baixas taxas. Ainda sem dados concretos, somente especulativos em estudos realizados pelo Coimbra Business School (CBS) e pela Universidade de Málaga, (Agência Lusa, 2021), as famílias pesquisadas em sua maioria disseram que, pela facilidade de poder trabalhar em casa, estariam dispostas a ter mais filhos.

Os argumentos nesse aspeto são diversos. Um estudo realizado na Escócia demonstrou, conforme constatam Roberts, Hodgson e Dolan (2011), que existe uma grande preocupação nas mulheres com relação ao tempo gasto em deslocar-se ao trabalho. Muitas vezes, a distância a percorrer até o local de trabalho foi motivo de desistência das entrevistadas, uma vez que o tempo gasto implicava menos tempo para as atividades domésticas e com os filhos, sendo por vezes impraticável.

Um segundo ponto levantado por Skafida (2012), foi a correlação entre amamentação e trabalho. As mulheres em geral adequam a duração da amamentação com o tempo de licença, sendo que o período em que podem dedicar-se a tarefa está diretamente subjugado ao tempo que podem estar em casa. A culpabilidade da mulher que decide se dedicar à maternidade tem várias fontes, sendo a amamentação uma delas é penoso para muitas mulheres - a nível psicológico e físico - deixar de amamentar. Portanto o tempo disponível para amamentar passa a ser uma variável que as mulheres consideram ao pensar em ter filhos.

Dentre as citadas vantagens, foram também apurados a nível mundial os impactos positivos do teletrabalho na natureza. Verificou-se uma diminuição diária de um milhão de toneladas de CO2 emitidos confirmados pela Agência Espacial Europeia (ESA). Além disso o Ministério da Ecologia e do Meio Ambiente da China, verificou uma melhora da qualidade do ar em aproximadamente 21%. Tais resultados se dão fato do isolamento social e das pessoas estarem em casa; o que pode ser mantido no cenário pós-pandemia, através do teletrabalho (“Sustentabilidade como”, 2019).

A Basf, companhia multinacional com matriz na Alemanha, realizou também uma pesquisa neste âmbito, pela qual apurou que apenas em deslocação para o trabalho os seus colaboradores emitem

cerca de 1170 toneladas de CO₂ por ano (“Sustentabilidade como”, 2019). Ainda no aspeto do meio-ambiente, existem localidades nos EUA que já exigem teletrabalho em um dia da semana, no mínimo, pelos benefícios ambientais face a não deslocação dos funcionários até o seu local trabalho: “Global Workforce Analytics, estimates that working from home half the week can reduce emissions by 54 million tons every year” (“The environmental benefits”, 2019).

Em adição aos efeitos ambientais derivados do não deslocamento pessoal, existem também aqueles relativos às instalações físicas, tais quais a diminuição de papel - uma vez que os funcionários em teletrabalho utilizam recursos telemáticos - a diminuição de água e energia devido aos escritórios fechados e também as práticas pessoais de reciclagem e pouca utilização de plásticos (“Os benefícios ecológicos”, 2021).

Outra vantagem alcançada através do teletrabalho é a relação direta para o aumento da diversidade humana nas empresas. De acordo com Fleury, “o tema diversidade cultural pode ser estudado sob diferentes perspetivas: no nível da sociedade, no nível organizacional e no nível do grupo ou individuo” (Fleury, 2000, p. 23). Diante deste conceito, a diversidade nas organizações tem início com o quadro de funcionários. Para tanto, o autor admite que garantir um quadro de funcionários diversos culturalmente é também garantir maior competitividade para a organização.

Ou seja, quando a empresa possui indivíduos culturalmente diferentes e com perspetivas variadas, a empresa também está adquirindo pontos de vista diferenciados, experiências e conhecimentos novos, sendo possível agregar valor ao seu processo interno ao incorporá-los, e destacá-la das demais empresas, que possuem somente processos padronizados. Essa incorporação de novas ideias é uma engrenagem da inovação empresarial. A informação que cada funcionário traz e leva consigo é única e pessoal e, quando explorada de forma adequada, pode ser de mais-valia para a empresa.

A diversidade na equipa parte do pressuposto de que indivíduos que possuam diferentes perspetivas podem ajudar a inovar nos procedimentos e processos das organizações. Assim Nkomo e Jr Cox definem que diversidade pode ser compreendida em “[...] idade, história pessoal e corporativa, formação educacional, função e personalidade[...] estilo de vida, preferência sexual, origem geográfica” (Nkomo e Cox, 1999, p. 334), portanto, há uma gama variada de quesitos a considerar quanto da diversidade de equipas da empresa.

O recrutamento de trabalhadores passa a ser amplamente competitivo, pois abrange qualquer lugar do mundo e se torna um caminho viável e eficiente para a companhia que deseja inovar. Conforme o artigo de Canty (2020), a possibilidade de trabalho remoto exclui a necessidade de

contratar apenas trabalhadores locais, além de retirar qualquer possível custo de realocação do funcionário, uma vez que a vaga passa a ser executada a distância por qualquer pessoa capacitada, independente de sua localização geográfica.

Tal realidade se torna atrativa não apenas para as empresas como para os indivíduos, uma vez que a escassez de emprego na região onde os indivíduos se situam, deixa de ser um empecilho e o campo de atuação passa aumentado devido o trabalho remoto. Assim, pessoas que não desejam mudar de morada para exercer uma profissão se tornam, pelo teletrabalho, podem ser consideradas para um posto de trabalho que outrora a empresa não a consideraria. Assim, a entidade patronal se beneficia pelo valor agregado à diversidade supracitado, assim como pela redução de custos de enviar um funcionário para outra localidade (Canty, 2020).

Os impactos da diversidade cultural dos funcionários para as empresas vão além do aumento da competitividade, inferindo-se também nos resultados financeiros. De acordo com Barta, Kleiner e Neumann (2012), em uma pesquisa realizada em 180 companhias durante os anos de 2008 a 2010, ao verificar o quadro de funcionários com maior diversidade de nacionalidades e sexo, pode-se concluir que, frente a empresas com menor diversidade, as primeiras obtiveram um patrimônio líquido 53% superior as demais.

3.4.1. Diversidade social

A diversidade no trabalho é um tema amplamente debatido e inspiração teórica para os pesquisadores, com diversas nuances sobre os benefícios de uma equipa constituída por diferentes etnias, raças, culturas e línguas. Na prática, a teoria aplica-se já que os consumidores são cada vez mais diversos e se identificam com empresas que se aproximam de suas realidades, portanto, a identificação do consumidor com a empresa se torna uma estratégia de marketing.

A falta de representatividade feminina nas empresas é uma das disparidades atuais, principalmente em ambientes conservadores, nos quais existe a discriminação contra mulheres em posições de comando dentro das empresas. Tal discriminação parte do pressuposto de que o sexo feminino faz jornadas duplas e/ou triplas, enquanto o sexo masculino se dedicaria de forma total à empresa, gerando não somente diferença salarial como a marginalização da mulher no trabalho, pela desigualdade de gênero.

O fundamento dessa diferença é baseado puramente em regras sociais e religiosas, que ditam a mulher como responsável pelo lar enquanto o homem é o provedor. Além de arcaico e limitante, os prejuízos trazidos por essa imposição afetam diretamente a classe feminina trabalhadora. Um

levantamento realizado pela organização Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio (PNAD) mostra, em números coletados desde o ano 2001 até o ano 2018 pelo IBGE (2019), que as mulheres estão a trabalhar jornadas tempo completo e a dedicar ainda 20 horas semanais a mais aos afazeres da casa. Isso representa a realidade de 90% das mulheres trabalhadoras pesquisadas, enquanto na mesma medida apenas 40% dos homens fazem as mesmas tarefas domésticas que suas companheiras.

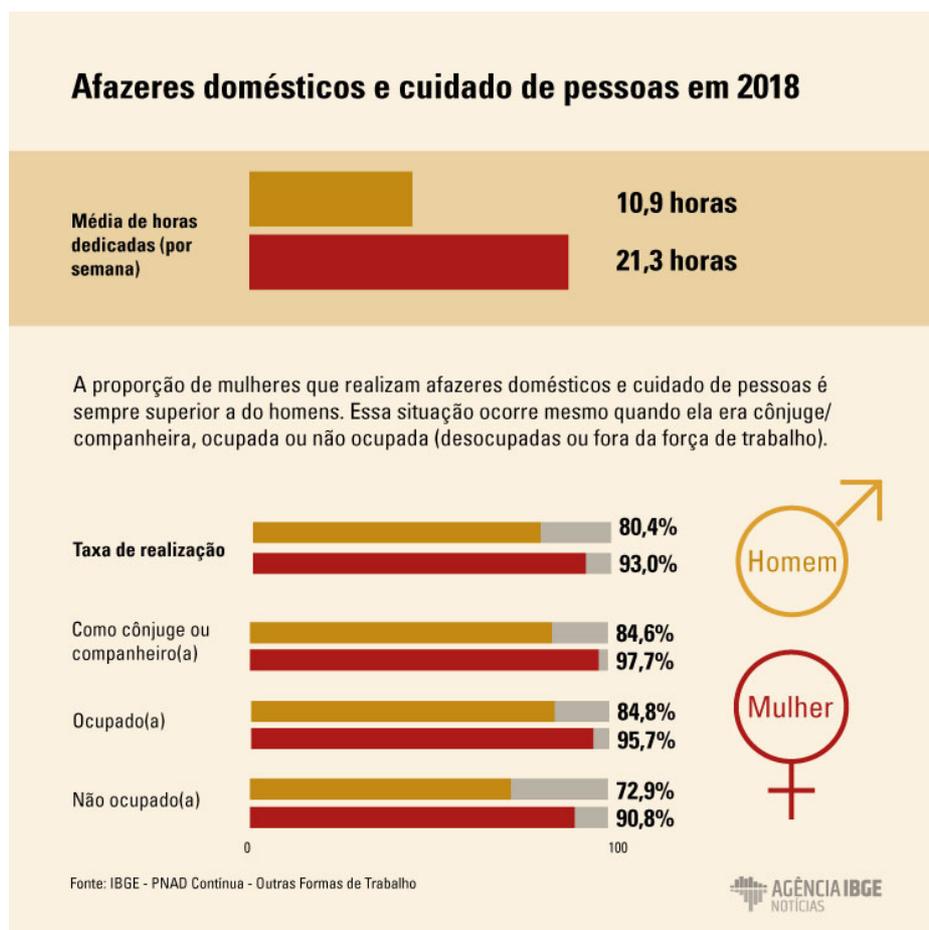


Figura 7- Afazeres domésticos por sexo em 2018

Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE]. (2019). Copyright.

O teletrabalho traz a concepção, portanto, de que ambos os sexos podem mais facilmente manejar todas as suas responsabilidades, estando os dois no mesmo ambiente familiar. Existe com essa modalidade a possibilidade de desenvolver as atividades a qualquer hora, em qualquer lugar, estando ao critério pessoal o momento apropriado, ocasionando maior satisfação pessoal e flexibilizando a jornada dupla ou tripla às condições particulares, rotinas e hábitos de cada um.

A desigualdade de gênero, no que remete às atribuições domésticas, também diminui quando os parceiros se encontram em teletrabalho estando ambos presentes no lar as tarefas podem ser melhor

geridas e divididas (Smaha, 2009), o que resulta, por consequência, em pessoas mais descansadas e equilibradas com maior disposição para as atividades profissionais. A vantagem para a empresa se dá justamente nesse aspeto, conforme pode-se verificar em seguida nas palavras do CEO da empresa Valgroup:

Eu acho que isso é um grande fator positivo porque as pessoas mais descansadas, mais felizes, mais equilibradas, trabalham melhor e rendem resultados melhores para as empresas. Então acho que interfere de forma positiva, o teletrabalho. (Geronimi, Federico. “Teletrabalho”. comunicação pessoal, Maio, 2021. Itália)

A desigualdade de gênero têm como argumento principal preconceito o fato da mulher estar sujeita a cuidar da casa e/ou ter filhos, e com isso, ter menos tempo hábil para trabalhar do que um homem. Tal conclusão se apoia numa realidade em que os homens não partilham da mesma responsabilidade doméstica que a mulher, fator que pode ser amplamente incentivado a mudar através da adoção do teletrabalho. Ou seja, estando presentes no mesmo local ambos homem e mulher, a divisão das tarefas passa a ser facilitada com a ampla adoção desta nova realidade. As empresas gradualmente passariam a ter menos ressalvas na contratação de mulheres.

O teletrabalho, em teoria, pode auxiliar na diminuição tanto quanto propagar uma maior desigualdade social no trabalho. Para que funcione de forma positiva, depende de uma rede de apoio e suporte da própria empresa, a qual deve prover recursos necessários para que o empregado possa, de fato, exercer sua função adequadamente. Ou seja, infraestrutura básica com conexão de internet, computador, telemóvel, e quaisquer outros aparatos que sejam intrínsecos de sua função. Uma vez adequadamente equipado, o empregado pode exercer suas atividades com a mesma produtividade que teria se estivesse nas instalações da empresa.

3.4.2. Diversidade linguística

O teletrabalho também influencia na diversidade linguística, pois possibilita a contratação de pessoal de qualquer localização geográfica, o que por si só abrange uma variedade de idiomas. Para que se possa delimitar melhor esse alcance, é necessário compreender como se desenvolveram as línguas nas empresas, para que seja possível visualizar o seu trajeto até os dias atuais.

Além de essencial para o setor empresarial, as línguas são muito mais que ferramentas de comunicação e afirmação cultural, tendo sido amplamente associadas à demonstração de poder. La

Blache (1911) ilustra essa realidade histórica quando dizia que o valor de um país no mundo, era medido pelo número de indivíduos que falavam seu idioma, ou seja, antigamente um país conquistava outro território como demonstração de poder e perpetuava sua conquista impondo sua cultura e sua língua naquela região.

Colonização linguística resulta de um processo histórico de encontro entre pelo menos dois imaginários linguísticos constitutivos de povos culturalmente distintos – línguas com memórias, histórias e políticas de sentidos desiguais, em condições de produção tais que uma dessas línguas – chamadas de língua colonizadora - visa impor-se sobre a(s) outra(s), colonizada(s) (Mariani, 2004, p. 28).

O uso da língua é transmitido através de gerações, fronteiras e tecnologias. Devido ao período imperial e das dominações territoriais, os países que obtiveram grande número de território, nos dias atuais, têm um maior valor agregado ao idioma (Igboanusi e Lothar, 2004). Ainda que os países já tenham se tornado independentes de suas colônias há centenas de anos, uma parte de suas culturas e a língua que as mantém conectadas não foram substituídas, portanto, o valor do idioma dos principais países do período colonial, reflete poder que esses países outrora tiveram.

O valor econômico do idioma representa o alcance de uma comunidade, sua cultura, assim como sua representatividade em negócios. A forma como uma empresa gere seus negócios está diretamente relacionada a cultura regional de sua região. Para Zorlu e Hartog (2018), o domínio do idioma local é a chave para abrir diversas oportunidades, determinando inclusive a realidade socioeconômica da região onde se encontra, sendo tal domínio idiomático necessário para criar oportunidades de trabalho, ingressar em estudos e até mesmo realizar qualquer atividade de socialização. Para empresas globais, a diversidade cultural e linguística em suas equipas de trabalho pode favorecê-las, já que é possível alcançar uma maior demanda, uma vez que passam a operar com mais clientes.

Atualmente, com o aumento da globalização e o auxílio da internet em diminuir as distâncias físicas, o inglês é amplamente disseminado como a língua franca (Berns, 2011) e incluído na grade curricular básica de escolas de diversos países como mandatária, ou seja, não é sequer um diferencial e sim uma obrigação. Segundo Crystal (2012), o inglês é a língua oficial ou segunda língua em mais de 60 países e oficialmente língua de destaque em mais 20 outros.

O cenário mundial atual no âmbito linguístico pode ser verificado na imagem a seguir, na qual se identificam as 10 línguas mais faladas do mundo. De acordo com o Ethnologue (2021), a língua inglesa fica em primeiro lugar, sendo falada por mais de um bilhão de pessoas, seguida do mandarim em segundo lugar, com uma grande distância em terceiro lugar se encontra o hindi, em quarto o espanhol, ambos com mais de 500 milhões de indivíduos falantes; posteriormente temos francês, árabe, bengalês, russo, português e indonésio, todos entre 200 e 300 milhões de falantes nativos e não nativos.

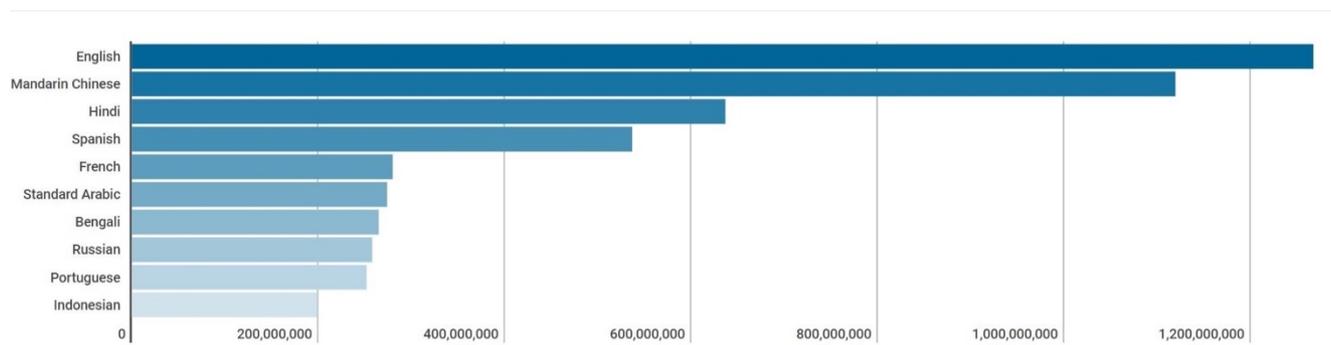


Figura 8 - Dez línguas mais faladas no mundo

Fonte: Ethnologue. (2021). Copyright.

O poder econômico do idioma revela, em quantidade, os esforços econômicos do país. Um exemplo claro e atual se dá no setor de dobragem, cujos custos e esforços para dobrar uma produção são, na maioria das vezes, proporcionais ao número de falantes do idioma no local. Como pode ser observado na imagem a seguir, do jornalista Jacobs (2020), os países com contingente populacional reduzido possuem os menores índices de dobragem em detrimento de países maiores, cujo retorno financeiro obviamente será maior devido a quantidade de pessoas que utilizarão o conteúdo, justificando então a dobragem em maior escala dessas regiões. Por exemplo a Bélgica, que raramente utiliza qualquer tipo de dobragem própria, na maioria das vezes utiliza como recurso legendas já preparadas em francês, por conta do custo elevado para a baixa demanda. No caso da dobragem, é aplicada a lei da oferta e da demanda, onde a demanda são os falantes do idioma.



Figura 9 - Dobragem por país

Fonte: Jacobs, F. (2020). Copyright.

Outro exemplo do valor de mercado de um idioma se dá justamente com o Português. Conforme demonstra Guerra (2012), a adoção e implementação do acordo ortográfico - disponível no anexo C deste trabalho - modificou 1,6% da grafia em Portugal e 0,5% da grafia no Brasil. Partindo do pressuposto que o alcance do português, fora de Portugal, se dá em sua maioria através do Brasil e do retorno financeiro e econômico da língua. Dessa forma, os livros escritos em Portugal, por exemplo, não possuem empecilho por parte dos consumidores brasileiros e vice-versa.

Com isso, é demonstrado que o valor econômico, na maioria das vezes, depende da quantidade de pessoas que têm determinado idioma como língua mãe, em relação à população mundial. Para o português, por exemplo, esse número é de 3,66% da população mundial e o PIB dos países que têm português como língua oficial somam 3,85% da riqueza geral do mundo (Reto, L., Esperandio, J.P., Gulamhussen, M., Machado, F.L., Costa, A., 2012). É evidente que a quantidade de falantes e o PIB não são os únicos fatores determinantes. Também é verificado a extensão geográfica somada de todos países falantes de um idioma em relação a todo território terrestre, as suas riquezas naturais e tecnologia.

Países de Língua Portuguesa	População (milhões)	Ranking mundial de população	PIB (milhões €)	Ranking mundial de PIB
Brasil	203,4	5	1 561 801	7
Moçambique	22,9	51	7391	122
Angola	13,3	70	63 741	62
Portugal	10,8	75	171 350	38
Guiné-Bissau	1,6	151	657	170
Timor-Leste	1,8	158	524	174
Cabo Verde	0,56	170	1231	160
São Tomé e Príncipe	0,18	185	147	181
Total	254,54		1 806 841	
Percentagem da população mundial	3,66%		3,85%	

Figura 10 - Falantes nativos de português em 2010

Fonte: Reto, L., Esperandio, J.P., Gulamhussen, M., Machado, F.L., Costa, A. (2012, p. 42). Copyright.

Os fatores que interessam a uma empresa ao determinar a localização geográfica de seus negócios dependem do seu segmento tanto quanto de fatores internos, sendo neste ângulo no qual o teletrabalho se torna interessante. As empresas não necessitam de ter em conta a distância para o exercício da função e podem, portanto, ter trabalhadores de outros países. Uma empresa que tenha, por exemplo, atividades no Japão pode ter funcionários locais japoneses a trabalhar para si desde a Europa, tornando sua equipas mais diversas em domínio de línguas, cenário direcionado a empresas com negócios internacionais ou intuito de expansão.

Ao buscar maior crescimento econômico e rendimentos, as empresas devem considerar que a diversidade de línguas na equipas possibilita maior abrangência do mercado internacional, beneficiando as empresas em diversos níveis, assim como demonstra o trecho retirado do relatório da União Europeia, emitido em Bruxelas:

Os idiomas não são necessários apenas para impulsionar as vendas e a publicidade. Em sua trajetória de baixo para cima, as cadeias de suprimentos cruzam as fronteiras na mesma medida que os serviços internacionais e bens de consumo. Mercados de trabalho são igualmente globalizados. A integração de trabalhadores bilíngues e multiculturais é crucial. Acredita-se que no futuro será necessário usar as línguas com mais habilidade, para ser ouvidos por novos

grupos-alvo e forjando parcerias estratégicas duradouras (Comissão Europeia, 2008. Tradução minha, p. 5).

A gestão de negócios demanda um dinamismo dos interessados em aderir às empresarias internacionais, que passam a procurar inovar suas próprias competências de maneira a se destacarem no mercado de trabalho. Ou seja, diante da internacionalização do mercado de trabalho, as próprias pessoas são movidas a se especializarem para buscar um ofício adequado.

O conceito de competência se aplica a uma característica ou um conjunto de características ou requisitos. Conhecimento ou uma só habilidade ou aptidão, por exemplo, indicados como uma condição capaz de produzir efeitos de resultados, de solução de problemas, podem ser chamados de competência (Resende, 2003, p. 31).

Diante disto, a fluência em idiomas se torna então um fator diferencial, pois promove a qualificação pessoal e é uma mais-valia para as comunicações nas empresas, fator de importância ímpar conforme cita Oliveira, (2008, p. 1) “Numa economia cada vez mais globalizada, a competitividade de um país depende, em boa medida, da facilidade de comunicação com os nacionais dos outros países. A língua constitui um suporte privilegiado para a transmissão de toda informação.”

Dentre as vantagens da utilização de idiomas estrangeiros, Voght e Schaub (1992) ressaltam que o domínio de outras línguas é uma peça importante para conhecer diferentes culturas. Os conhecimentos linguístico e cultural são competências necessárias para organizações globais que prestem ou obtenham serviços e/ou mercadorias de alguma região estrangeira, de maneira a possibilitar a melhor comunicação com o cliente internacional. Já que o mandarim é importante para empresas que intencionam realizar transações com a China e empresas chinesas, a procura pela aprendizagem do idioma é maior. Assim também acredita Fernando Neves de Almeida, presidente da Boyden, em Portugal: “Saber mandarim é uma vantagem competitiva. Dentro de poucos anos, vai ser um requisito importante para aumentar o nível salarial. É um recurso valorizado no mundo dos negócios” (Castro, 2012, p. 1).

4. Internacionalização e teletrabalho

A diversidade nas empresas está diretamente relacionada à globalização e conexão mundial. Para isso, não basta apenas que se busquem mercados internacionais, é preciso conhecer suas culturas e as viver, o que é possível através de um quadro de funcionários de zonas diversas. Conforme defende

Thomas (1996), as inovações no campo dos negócios forçaram as empresas a buscar diferenciais competitivos para evoluir e alcançar níveis globais, ou seja, o tal quadro de funcionários diverso é uma necessidade da competitividade.

As organizações empresariais nem sempre partem do pressuposto que irão expandir para o mercado global, existem negócios regionais cuja única intenção é atender ao consumidor local. Ainda que não contemplem a necessidade de internacionalização, podem deparar-se constantemente com barreiras impostas por um mundo globalizado e altamente tecnológico. Por mais que o negócio seja local, os consumidores criam envolvimento através de redes sociais e cada vez mais *marketing* telemático, sendo que muitas vezes a utilização da internet é um fator decisor no sucesso do pequeno negócio, para promover a iniciativa e a comunicação direta com o consumidor de forma efetiva (Atanassova e Clark, 2015).

É importante ressaltar, entretanto, que a valorização das diferenças deve ser construída a nível de cultura organizacional, não apenas como numa política de inclusão social, pois a correta gestão da diversidade empresarial é decisiva para adquirir os benefícios de vantagem competitiva e aumento de produtividade (Hassard e Cox, 2015). No prisma das empresas internacionais, as diferentes línguas dos funcionários devem ser vistas como um benefício da diversidade. Uma diferença a valorizar-se dentro de um todo:

(...) (as) línguas não são objetos abstratos que um conjunto de pessoas em algum momento decide usar. Ao contrário, são objetos históricos e estão sempre relacionadas inseparavelmente daqueles que as falam. Não há língua portuguesa, sem falantes desta língua, e não é possível pensar a existência de pessoas sem saber que elas falam tal língua e de tal modo. É por isso que as línguas são elementos fortes no processo de identificação social dos grupos humanos. O espaço de enunciação é que atribui as línguas para seus falantes. E cada espaço de enunciação tem uma regulação específica, ou seja, distribui as línguas em relação de um modo particular (Guimarães, 2003, p. 47-48).

Guimarães (2003), no trecho acima referido, demonstra as barreiras linguísticas que podem ser encontradas na sociedade, que de certa forma também se aplicam numa organização. Ao estender os negócios corporativos para além de uma região específica, a empresa passa a funcionar em outra localidade e com outro idioma; entrando em todo o outro “mundo” que a acompanha, composto de diferentes premissas culturais de interações. Ou seja, além do próprio idioma, admite também

diferentes normas sociais e de comunicação da nova região. Por exemplo, um indivíduo que seja fluente em mandarim, mas nunca tenha visitado, de fato, a China, pode até dominar o idioma, mas não necessariamente possui o conhecimento de como agir socioculturalmente a nível empresarial dentro das normas culturais chinesas.

Outro fator importante que deve ser levado em consideração para a efetividade da internacionalização são as barreiras dos idiomas e, conseqüentemente, das culturas que eles representam. Assim como defendem Spinks e Wells (1997), comunicar-se em um idioma não necessariamente significa compreender a cultura local; portanto a internacionalização de um negócio vai além do conhecimento linguístico dos envolvidos.

Uma equipa de trabalho com culturas e pontos de vistas diversos podem trazer imensa inovação aos negócios, desde que aplicadas em um ambiente realmente inclusivo e aberto às diferenças. Em conformidade com Thomas e Ely (1996), a vantagem competitiva, ainda que não possa ser mensurada, é demonstrada através dos resultados positivos ao longo da jornada da organização culminando em ambientes mais criativos, trabalhadores motivados e produtividade elevada.

Neste mesmo patamar, Frey et al. (2020), também tratam da importância dos idiomas, mas da perspectiva interna da empresa. Salientam também a importância de lembrar-se que, além de se comunicar com os clientes locais, a empresa também precisa comunicar-se de forma clara e eficaz com todos os seus funcionários. Por essa questão - em uma empresa internacional - o domínio de outros idiomas passa a ser um diferencial. É ressaltado, ainda, a importância do inglês para a comunicação interna de forma rápida e com alcance em massa, justamente por ser a mais comumente falada em diversas empresas globais. Ou seja, um gestor não precisa traduzir o mesmo comunicado para seus funcionários de outros países em diversas línguas, devido o tempo que isto demanda.

A adoção do inglês como língua organizacional interna se dá justamente pelo fato do idioma ser considerado como a universal. O processo de globalização teve também grande influência na disseminação do inglês: com a rápida digitalização dos processos e a necessidade de as empresas expandirem seus negócios tornou-se essencial uma língua que fosse utilizada por todos, com a finalidade de facilitar as transações comerciais e a comunicação entre empresas.

Ainda que existam diversas ferramentas tecnológicas empregadas com o intuito de facilitar a comunicação e diminuir as dificuldades advindas de não dominar os principais idiomas do mundo, ao se deparar com setores de negócios globalizados, tais ferramentas muitas vezes não são suficientes. Como exemplo, à despeito das traduções efetuadas de forma mecânica, Feely e Harzing (2002), nos lembram que os custos para *softwares* de traduções simultâneas não são vantajosos para a empresa,

ainda porque existe a alternativa de ter funcionários multilíngues que não representam qualquer custo extra. Além disso, as traduções mecânicas dependem de um contexto para serem assertivas, que em geral não é claro para os softwares, tornando-as a solução menos viável para os negócios internacionais empresariais, já que a tradução mecânica teria de ser revisada, o que geraria mais tempo e custo despendidos.

Além das dificuldades com a ambiguidade e as diferenças culturais, existem ainda as diferenças de contexto. Ao se colocar no Google Tradutor o termo “Língua Suína”, no sentido de língua de porco, a ferramenta traduz como “Swine Language”, pois não distingue entre língua de idioma ou língua de músculo; outro fato desta mesma frase é que em inglês usa-se o termo “*pork*” para se referenciar carne de porco e não “*pig*” ou “*swine*”.

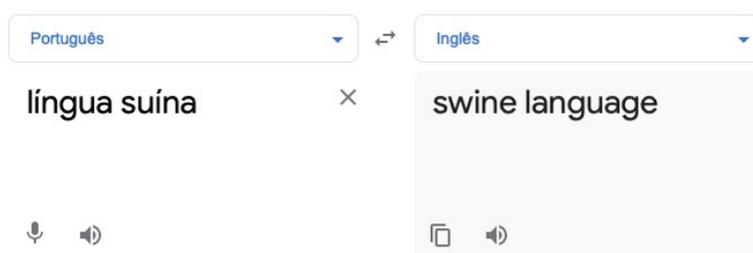


Figura 11 - Tradução de termos

Fonte: Google Tradutor. Reprodução própria. (2021)

As chamadas “inteligências artificiais” funcionam basicamente da mesma forma, através de informações inseridas numa base de dados em comum. Conforme ilustrado em “Here Is How DeepL Translator and Google Translate Compare” (2021), são utilizadas todos os tipos de traduções de textos já existentes e criados algoritmos estatísticos que culminam nas novas traduções, o que nem sempre é efetivo. Um exemplo no DeepL é a tradução da sentença húngara “*ő egy orvos*”, a ferramenta não é capaz de identificar se concerne um médico ou uma médica e coloca as duas opções, portanto, nesse contexto ainda não há uma ferramenta completamente fiável para traduções online que contemple todos as línguas.

Para o ambiente empresarial se torna arriscado a utilização de traduções mecânicas de um idioma desconhecido. Tal ferramenta pode provocar perdas de negócios por uma comunicação inadequada. Por isso, ainda nos dias atuais, é preferível para uma empresa ter um ser humano que domine a língua à um software nas negociações que demandam comunicação internacional e conhecimento cultural.

A internacionalização das empresas acontece cada vez mais e com maior facilidade. As regiões que outrora eram distantes, agora conectam-se com naturalidade, beneficiando-se da digitalização com suas ferramentas telemáticas de fácil acesso. Segundo Brush et al., internacionalizar uma empresa significa “expandir-se geograficamente, aumentar o número de filiais, atingir novos mercados e clientes, aumentar o número de produtos e serviços ou fusões e aquisições.” (Brush et al., 2009, p. 482), ou seja, depois que o negócio passa a adicionar qualquer dessas características, é considerado do ponto de vista teórico, uma expansão. A expansão internacional consiste, portanto, em um novo serviço prestado numa região geograficamente distinta, ou ainda a partir de importação ou exportação de produtos.

A internacionalização como próximo passo para muitas empresas reflete a globalização atual. No mapa abaixo é possível verificar as principais regiões com mais empresas multinacionais, sendo as regiões norte-americana, parte da Ásia e europeia, aquelas que possuem a maior percentagem de grandes empresas sediadas em seus territórios.

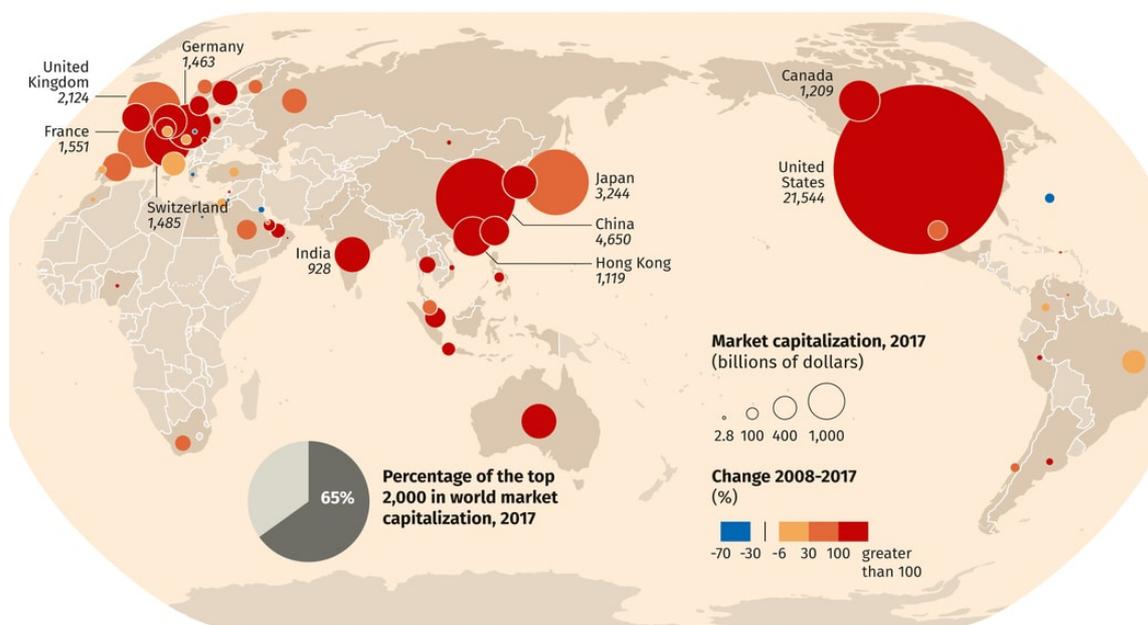


Figura 12 - Empresas por território mundial

Fonte: Sciences Po Atelier de Cartographie [FNSP]. (2018). Copyright.

A intenção em ser bem-sucedido no seu crescimento é, muitas vezes, a motivação para que as empresas busquem os mercados internacionais. Para Coad et al. (2013, p. 629), “o crescimento aumenta a chance de sobrevivência e os benefícios do crescimento podem durar alguns anos”. Para as pequenas empresas se torna um fator decisivo ao determinar seu tempo de sobrevivência no mundo dos negócios, sendo seu crescimento e sua intenção de expandir agentes diretos em seu fortalecimento

e permanência no mercado. Uma das formas de internacionalização mais eficientes, portanto, se dá através da contratação de funcionários nativos a distância.

Algumas empresas já empregam o teletrabalho em níveis internacionais com êxito. Segundo a Bibby (2016), dentre as principais podem ser citadas; a APPEN, com sede na Austrália e que possui trabalhadores de mais de 150 línguas diferentes; a VIPKID, empresa chinesa que contrata professores de diversos países para que deem aulas a partir de sua região, em horários adequados à necessidade dos alunos residentes; a *Cactus Communications*, uma empresa norte-americana com serviços voltados para as traduções e que trabalha em mais de 16 países; a empresa SAP, desenvolvedora de softwares e que possui empregados em regime de teletrabalho espalhados por todo o mundo, a fim de prestar assistência aos seus mais de 300 mil clientes; e, por fim, a EATON, uma empresa de energias que possui funcionários em 175 países, preenchendo vagas internacionais principalmente nas áreas de programação e vendas.

O teletrabalho deixou de ser uma realidade distante graças as circunstâncias atuais mundiais e rapidamente se tornou essencial para empresas manterem-se em funcionamento, não apenas uma opção como uma obrigação legal. Muitas companhias se viram forçadas a aderir as novas normas de funcionamento com o trabalho a distância, em face do isolamento social obrigatório. Tal foi a repercussão desta nova realidade que alguns países passaram a oferecer vistos específicos para a modalidade, conforme cita Calado (2020), com a intenção de incentivar não somente o teletrabalho como o comércio local e o turismo, movimentando toda a cadeia produtiva.

Um claro exemplo deste tipo de estratégia já é adotado na Índia para uma gama muito específica de negócios. De acordo com o relatório de Frey et al. (2020), a classe média indiana obteve grandes avanços graças a essa modalidade, oferecendo principalmente serviços de *call centers* e também no setor de tecnologias da informação, todos a distância. O domínio de outras línguas exerce aqui uma função de extrema relevância, pois os indianos prestam serviços a entidades de outros países utilizando em princípio o inglês ou o idioma local, quando solicitado. O estudo verificou a tendência em eliminar fronteiras físicas e ter trabalhadores exercendo suas funções de todos os lugares do mundo.

O que se pretende com o teletrabalho internacional é a gestão local de clientes e funcionários de outros países. Existe uma diminuição das limitações físicas e das diferenças culturais, justamente por possibilitar a um consumidor local que trate suas questões com um funcionário também local, que não apenas fala seu idioma como entende o meio e as necessidades do cliente. Tal proximidade é facilmente alcançável com a tecnologia de trabalho remoto, conectando pessoas de quaisquer regiões a qualquer momento. Os efeitos podem ser refletidos, à longo prazo, inclusive nos fenômenos

migratórios, uma vez que os deslocamentos em busca de melhores oportunidades de trabalho seriam diminuídos frente a facilidade de se trabalhar da sua residência.

5. Considerações finais

Nada é imutável. Os conceitos que outrora foram gravados em pedras e pregados em praças públicas, já mudaram. A história mostra, vez após vez, que o tempo altera dogmas, altera leis, altera toda uma sociedade. A história também mostra que, só não se perde no tempo, quem o acompanha. As coisas se tornam obsoletas, as pessoas se tornam obsoletas, os modelos sociais se tornam obsoletos e os negócios também.

Estar em evolução depende de aceitar as mudanças, de se preparar para elas e, muitas vezes, de estar à frente delas. Sobrevive e prospera aquele que estuda o passado e consegue - através da identificação de um padrão de comportamento - traçar possíveis cenários futuros, de maneira a construir uma resposta para isso.

O teletrabalho foi tido como uma possível realidade futura. Obviamente os eventos sociais não podem ser previstos com exatidão, porém, pode se calcular a tendência futura, se estudada e pesquisada apropriadamente. Dessa forma, o modelo de teletrabalho foi se construindo por fenômenos que o antecederam, até ao modelo atual. O mundo passa por uma situação calamitosa, que modificou por algum tempo as estruturas sociais. A pandemia e a crise sanitária tiveram proporções mundiais o que antecipou as mudanças, inclusive a do sistema de trabalho.

Nesta dissertação, a globalização e o teletrabalho são vistos sob o olhar empresarial, porém o olhar empresarial não está isento da perspectiva social. Quando um mundo interconectado adocece, de norte a sul, por um vírus que usa como hospedeiro pessoas, é impossível desassociar a globalização da velocidade do contágio.

Obviamente, como todo início de mudança, ainda falta um balanço geral sobre os efeitos do teletrabalho. A verificação dos prós e dos contras passa a ser uma questão de análise individual e a decisão final do que se adequa melhor ao seu estilo de vida. Porém, para muitas empresas, principalmente as que estão em regiões consideradas geograficamente grandes e que possuem negócios internacionais, é uma realidade mais vantajosa do que onerosa, já que os custos associados ao teletrabalho são menores e a diversidade cultural dos trabalhadores pode gerar vantagens comparativas e também redução de custos, como manutenção de escritório, luz, água, limpeza, etc.

As possibilidades que o teletrabalho traz atuam em conjunto com a nova consciência social, de trabalhadores diversificados e de uma sociedade digital, ambientalmente preocupada e em busca de igualdade social. Além de ser, de fato, conveniente para aqueles que moram distantes e para os que possuem crianças em casa. É nesse aspecto que o teletrabalho traz as maiores vantagens, pois possibilita a equidade de responsabilidades domésticas dentro do ambiente familiar, quando estão ambos

parceiros a trabalhar de casa; cria mais oportunidades de trabalho, porque não fica limitado a uma região específica; e justamente nesse quesito favorece a diversidade cultural, agregando pessoas de diferentes localidades.

Por fim, a maior facilidade do teletrabalho está ligada a empresa internacional. Ter funcionários em diversas filiais, trabalhando em simultâneo, passa a ser facilmente fiscalizado com o auxílio das tecnologias de informação. A empresa agora não apenas tem uma filial em outro país, ela também tem ali funcionários locais, que conhecem aquela região, que tem contacto com a população local e por isso se tornam uma mais-valia nos negócios, sendo inclusive uma das premissas de marketing: o dever de conhecer o público alvo para obter sucesso nos negócios.

Esse alcance, quase que ilimitado, passa não apenas pela diversidade cultural, como mais especificamente pela diversidade linguística, uma vez que é a chave para o mercado internacional. O valor do idioma não é algo novo, muito pelo contrário, foi observado em diferentes momentos da história. Obviamente que na sociedade capitalista, o poder da língua não é medido da mesma forma que era na colonialismo. Muito além das conquistas territoriais, a força do mercado é o principal fator na tomada de decisões no cenário empresarial e também macroeconômico. É nesse prisma que ter um largo contingente de falantes de uma língua, tornam aquela língua uma grande fonte de demanda, o que faz com que o mercado concentre ali uma oferta de igual ou maior tamanho.

Com isso, essas regiões passam a ser atrativas a empresas e recebem investimentos privados. A partir desse prisma, é interessante para as companhias investidoras que conheçam a cultura e dominem a língua da região que pretendem investir. É um diferencial competitivo muito grande ter nativos falantes em seu quadro de funcionários, além de demonstrar preocupação e atenção com os clientes locais, esse funcionário é uma fonte de informação regional. O que acontece, diretamente no teletrabalho, é que a empresa pode ter sua matriz em qualquer região do mundo e seu funcionário estar do outro lado do mesmo, facilitando a internacionalização, diminuindo custos, agradando o cliente local e possibilitando maior flexibilidade para o funcionário.

Também fica claro que, apesar dos diversos benefícios e a possível facilidade que o teletrabalho traz para questões internacionais, ainda existem empecilhos. A questão do isolamento pessoal é um dos maiores efeitos colaterais da adoção da modalidade, para qual não existe uma resposta imediata. Além disso, os funcionários podem sofrer sobrecargas, dependendo do tipo de cobrança aplicada pela empresa.

A maior urgência é a uma melhor regulamentação do teletrabalho. Definir limites concretos para a empresa, assim como responsabilidades financeiras e para com a saúde mental e física do

teletrabalhador. Também é necessária uma fiscalização efetiva do trabalho e das atividades realizadas pelo trabalhador que determinem se o ambiente é saudável para o desenvolvimento de suas tarefas, assim como garantam que o funcionário está realizando suas atividades, sem ultrapassar as barreiras da privacidade pessoal.

Depois de experienciar o teletrabalho, o mercado foi modificado e dificilmente será o mesmo que foi anteriormente. Apesar de parecer uma realidade remota, a velocidade dos acontecimentos mundiais não deve ser subestimada. O teletrabalho abriu portas e ampliou visões, expandiu as possibilidades. Como dizia Albert Einstein (1987) “*The mind that opens to a new idea never returns to its original size.*”. Também assim, a sociedade que passa por uma mudança não volta ao seu estado original. O que se tem notado é o esforço em comum de diversos países para que o teletrabalho seja melhor regulado, fiscalizado, igualitário e consciente. Ainda que falho, com pouca fiscalização e sem uma regulamentação não adaptada as circunstâncias atuais, também é uma realidade nova que, aos poucos, será moldada.

Referências Bibliográficas

- Álvarez, M. C. (2009). Cidadania e direitos num mundo globalizado. *Perspectivas*. 22(1). Páginas 96-97. <https://periodicos.fclar.unesp.br/perspectivas/article/view/2090>. Consultado em 09/08/2021.
- Agência Lusa. (2021). *Teletrabalho pode fazer aumentar a natalidade na Europa*. Diário de Notícias. <https://www.dn.pt/sociedade/teletrabalho-pode-fazer-aumentar-natalidade-na-europa-13364716.html>. Consultado em 08/08/2021.
- Aguiar, D.M.F. (2017). *A Reforma Protestante: O Luteranismo*. Universidade de Coimbra: Portugal. https://eg.uc.pt/bitstream/10316/85581/1/DorisaAguiar_VersaoFinal.pdf. Consultado em 09/08/2021.
- Arendt, H. (2009). *A condição humana*. (10a ed.). Rio de Janeiro, Brasil: Forense Universitária.
- Arrighi, G. (1996). *O longo século XX*. (1a ed.). São Paulo, Brasil.
- Ataide, Â. (2020, Maio 05). *93% das grandes empresas estão em teletrabalho*. Sapo. <https://jornaleconomico.sapo.pt/noticias/93-das-grandes-empresas-estao-em-teletrabalho-584484>. Consultado em 11/07/2021.
- Atanassova, I. & Clark, L. (2015). Social media practices in SME marketing activities: A theoretical framework and research agenda. *Ingenta Connect*. 14(2), 163-183. <https://doi.org/10.1362/147539215X14373846805824>. Consultado em 06/07/2021.
- Barta, T., Kleiner, M. & Neumann, T. (2012). Is there a payoff from top-team diversity? *McKinsey Quarterly*, 1-3. https://www.uww.edu/Documents/diversity/topteam_div.pdf. Consultado em 17/07/2021.
- Berns, M. (2011). English as a lingua franca in Europe. *World Englishes*, 28(2), 192-199. <https://doi.org/10.1111/j.1467-971X.2009.01578.x>. Consultado em 22/08/2021.
- Bibby, A. (2016, Março 16). *Top 14 International Companies for Remote Jobs*. Flex Jobs. <https://www.flexjobs.com/blog/post/top-international-companies-for-remote-jobs-v2/>. Consultado em 14/07/2021.
- Braick, P. & Mota, M. (2007). *História das cavernas ao terceiro milénio*. (1ª ed.). São Paulo, Brasil: Moderna.
- Brush, C., Ceru, D. & Blackburn, R. (2009). Pathways to entrepreneurial growth: the influence of management, marketing, and money. *Business Horizons*, 481-491. <http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2009.05.003>. Consultado em 23/06/2021.
- Calado, S. (2020, Setembro 26). *Remoto a partir do paraíso? Há países “Covid-free” a oferecer vistos para trabalhar*. ECO Sapo. <https://eco.sapo.pt/especiais/esta-a-trabalhar-remoto-ha-paises-covid-free-a-oferecer-vistos-para-trabalhar/>. Consultado em 26/06/2021.
- Canty, C. (2020, Setembro 07). *Can remote work live up to its potential to change workplace diversity?*. Fast Company. <https://www.fastcompany.com/90525652/can-remote-work-live-up-to-its-potential-to-change-workplace-diversity>. Consultado em 24/05/2021.

- Capgemini Research Institute. (2020). *The future of work: From remote to hybrid*. <https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2020/12/Report-The-Future-of-Work.pdf>. Consultado em: 08/07/2021.
- Carvalho, R. & Bizarro, T. (2020, Maio 15). *Teletrabalho veio pra ficar*. Euronews. <https://pt.euronews.com/2020/05/15/teletrabalho-veio-para-ficar>. Consultado em 06/01/2022.
- Castro, C. (2012, Março 23). *Aprender chinês para dominar os negócios*. Diário Económico. <http://www2.ucp.pt/resources/Documentos/DMC/Clipping%20Abril/40943506.pdf>. Consultado em 17/09/2021.
- Coad, A., Frankish, J., Robins, R. G. & Storey, D. (2013). Growth paths and survival chances: An application of Gambler's Ruin theory. *Journal of Business Venturing*, 28(5), 615–632. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2012.06.002>. Consultado em 09/06/2021.
- Comissão Europeia. (2008). *Dirección General de Educación y Cultura B-1049*. https://www.observatoireplurilinguisme.eu/images/Economique_et_social/Economie_des_languages/davignon_es.pdf. Consultado em: 04/05/2021.
- Comissão Europeia. (2020). *Telework in the EU before and after the COVID-19: Where we were, where we head to*. Science for Police Briefs. https://ec.europa.eu/jrc/sites/default/files/jrc120945_policy_brief_covid_and_telework_final.pdf. Consultado em 12/06/2021.
- Crystal, D. (2012). *English as a global language*. (2ª ed.). Reino Unido: Cambridge Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9781139196970>. Consultado em 15/08/2021.
- Dahlstrom, T. (2013). Telecommuting and leadership style. *Public Personnel Management*, 42(3), 438–451. <https://doi.org/10.1177/0091026013495731>. Consultado em 21/07/2021.
- Direção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho [DGERT]. (2020). *Teletrabalho em foco*. <https://www.dgert.gov.pt/wp-content/uploads/2020/10/DGERT-Teletrabalho-em-FOCO-1-de-2020.pdf>. Consultado em 14/08/2021.
- Di-Martino, International Labour Office [ILO]. (2001). *InFocus Programme on Safety and Health at Work and the Environment. The high road to teleworking*. Geneva, Suíça: ILO.
- Dingel, J. I. & Neiman, B. (2020). How Many Jobs Can be Done at Home? *National Bureau of Economic Research*. <https://doi.org/10.3386/w26948>. Consultado em 22/07/2021.
- Dray, G. (2001). *Estudos do Instituto de Direito do Trabalho. Justa Causa e Esfera Privada*. (2ª ed.). Almedina.
- Einstein, A. (1987 [1879-1955]). *The collected papers of Albert Einstein*. Princeton, New Jersey: Princeton University Press.
- Engels, F. (1985 [1880]). *Do Socialismo Utópico ao Socialismo Científico*. São Paulo, Brasil: Editora Global. ISBN: 8526000195.
- Ethnologue. (2021). *Top 10 most spoken languages 2021*. <https://www.ethnologue.com/guides/ethnologue200>. Consultado em 12/08/2021.

- EU-OSHA. (s.d.). *Riscos psicossociais e stresse no trabalho*. <https://osha.europa.eu/pt/themes/psychosocial-risks-and-stress>. Consultado em 26/08/2021.
- Feely, A., & Harzing, A.-W. (2002). Cross Cultural Management: An international journal. *Emerald Insight*, 10(2), 1-26. <https://doi.org/10.1108/13527600310797586>. Consultado em 12/06/2021.
- Fleury, M. (2000). Gerenciando a diversidade cultural: Experiências de empresas brasileiras. *Revista de Administração de Empresas*, 40(3), 18–25. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902000000300003>. Consultado em 15/06/2021.
- Framework Agreement on Telework [FAT]. (2002). *European Trade Union Confederation*. <https://www.etuc.org/en/framework-agreement-telework>. Consultado em 05/05/2021.
- Frey, C., Chen, C., Ainley, J., Bilerman, M., Curmi, E., Galla, A., Garlick, R., Guy, A., Lerodiasconou, G., Manduca, M., Pejaver, N., Ping, J., Pollard, M., Pritchard, W., & Singlehurst, T. (2020). Technology at work: A new world of remote work. *Oxford Martin School*, 5(1), 3–109. https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/reports/CitiGPS_TechnologyatWork_5_220620.pdf. Consultado em 13/08/2021.
- Fundación Más Familia. (2012). *El Libro Blanco del teletrabajo en España*. <https://ajuntament.barcelona.cat/tempsicures/sites/default/files/libroblancoteletrabajoesspana.pdf>. Consultado em 09/08/2021.
- Gabinete Económico de Comisiones Obreras. [CCOO]. (2021). *Notas sobre la encuesta de población activa segundo trimestre de 2021*. 1-11. <https://www.ccoo.es/cf5d6e887b88abed8842d319194d6e6b000001.pdf>. Consultado em 13/08/2021.
- Greiner, L. (1998). Evolution and revolution as organizations grow. *Harvard Business Review*, 10(4), 397–409. <https://www.achievemission.org/wp-content/uploads/2021/03/Evolution-and-Revolution-as-Organizations-Grow-Harvard-Business-Review-copy.pdf>. Consultado em 15/08/2021.
- Guerra, A. (2012, Janeiro 17). *O Acordo Ortográfico é bom para a Economia*. Dinheiro Vivo. <https://www.dinheirovivo.pt/marketing-pub/o-acordo-ortografico-e-bom-para-a-economia-12593677.html>. Consultado em 14/06/2021.
- Guimarães, E. (2003) *Políticas de línguas na América Latina*. São Paulo, Brasil: Editora USP.
- Harari, Y. N. (2014). *Sapiens: uma breve história da humanidade*. Porto Alegre: Brasil.
- Hassard, J., & Cox, T. (2015). *Work-related stress: Nature and management*. OSH https://oshwiki.eu/wiki/Work-related_stress:_Nature_and_management. Consultado em: 07/06/2021.
- Held, D., & McGrew, A. (2001). *Prós e contras da globalização*. Rio de Janeiro, Brasil: Editora Jorge Zahar.
- Here is how deepl translator and google translate compare. (2021). *Revolutionized*. <https://revolutionized.com/deepl-translator-vs-google-translate/>. Consultado em 21/08/2021.
- Hobsbawn, E. (1998). *La era de la revolución*. Buenos Aires, Argentina: Editora Crítica.

- Hopenhayn, M. (1995). *Ni apocalípticos ni integrados: Aventuras de la modernidad en América Latina*. México: Editora FCE.
- Hounshell, David A. (1984). *From the American System to Mass Production - 1800-1932*. Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- Igboanusi, H. & Lothar, P. (2004). Oppressing the oppressed: The threats of Hausa and English to Nigeria's minority languages. *International Journal of the Sociology of Language*, 170(1), 131-140. DOI:10.1515/ijsl.2004.2004.170.131. Consultado em 15/06/2021.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE]. (2019). *Mulheres dedicam mais horas aos afazeres domésticos e cuidado de pessoas, mesmo em situações ocupacionais iguais a dos homens*. Agência de Notícias. <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/24266-mulheres-dedicam-mais-horas-aos-afazeres-domesticos-e-cuidado-de-pessoas-mesmo-em-situacoes-ocupacionais-iguais-a-dos-homens>. Consultado em 23/08/2021.
- Jacobs, F. (2020, Junho 23). Do you prefer subs or dubs? Here's a map for that. *Big Think*. <https://bigthink.com/strange-maps/dubbing-map?rebelltitem=5#rebelltitem5>. Consultado em 06/07/2021.
- Jones Lang LaSalle, Sociedade de Mediação Imobiliária [JLL]. (2020, Maio). *Remote Work em Portugal*. <https://www.jll.pt/content/dam/jllcom/documents/pdf/research/emea/portugal/pt/remote-work-new-line-rev.pdf>. Consultado em 23/06/2021.
- Keynes, J.M. (1964 [1936]). *Teoria Geral do Emprego, do Juro e do Dinheiro*. São Paulo: Editora Fundo de Cultura.
- Kirchmeyer, C. (2000). Work-life initiatives: Greed or benevolence regarding workers' time? In C. L. Cooper & D. M. Rousseau. *Trends in organizational behavior*, 7, 79-93. West Sussex, UK: Wiley.
- Krishnamurthy, S. & Rocchi, V. (2021, Maio 11). *Global: Many countries introducing new regulations on teleworking*. Willis Tower Watson. <https://www.willistowerswatson.com/en-GB/Insights/2021/05/global-many-countries-introducing-new-regulations-on-teleworking>. Consultado em 23/08/2021.
- La Blache, V. P.(1911). Les genres de vie dans la géographie humaine. *Annales de géographie*, 20(111). DOI: <https://doi.org/10.3406/geo.1911.7312>. Consultado em 15/06/2021.
- Machado, J. E. M. (1996). *Liberdade Religiosa numa comunidade constitucional inclusiva*. Coimbra: Portugal.
- Mariani, B. (2004). *Colonização linguística: línguas, política e religião no Brasil (séculos XVI a XVIII) e nos Estados Unidos da América (século XVIII)*. Campinas, Brasil: Pontes Editores https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4433000/mod_resource/content/1/Bethania%20Mariani_Coloniza%C3%A7%C3%A3o%20lingu%C3%ADstica.pdf. Consultado em 01/08/2021.
- Marx, Karl. (1987 [1867]). *Elementos fundamentales para la crítica da economia política: borrador 1857-1858*. México: Siglo Veintiuno.

- Messenger, J., Llave, O.V., Gschwind, L., Boehmer, S., Vermeylen, G. & Wilkens, M. (2017). *Working anytime, anywhere: The effects on the world of work*. Publications Office of the European Union: Luxembourg. DOI:10.2806/372726. Consultado em 15/06/2021.
- Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social [MTSSSS]. (2013). *Boletim do Trabalho e Emprego*. 339-432. http://bte.gep.msess.gov.pt/completos/2013/bte6_2013.pdf. Consultado em 04/07/2021.
- Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social [MTSSSS]. (2019). *Boletim do Trabalho e Emprego*. 1578-1793. http://bte.gep.msess.gov.pt/completos/2019/bte18_2019.pdf. Consultado em 04/07/2021.
- Nkomo, S.M. & Cox Jr., T. (1999). *Diversidade e identidade nas organizações*. São Paulo, Brasil: Atlas.
- O'Driscoll, M. & Brough, P. (2010). Work organization and health. In S. Leka & J. Houdmont (Eds.), *Occupational health psychology*, 57-86. Oxford, United Kingdom: Wiley-Blackwell.
- Oliveira, J.P. (2008). A competitividade nacional e a questão da língua. *Ordem dos Economistas*. <https://www.ordemeconomistas.pt/xportalv3/publicacoes/dossier.xvw?a-competitividade-nacional-e-a-questão-da-l%C3%ADngua&p=86303>. Consultado em: 01/08/2021.
- Regus. (2019). O trabalho remoto continua crescendo. *Magazine Brasil*. <https://www.regus.com.br/work-brazil/pt-br/telecommuting-continues-to-rise/>. Consultado em 04/06/2021.
- Os benefícios ecológicos do Home Office. (2021). *Note Online*. <https://noteonline.pt/blogs/note-destaques/os-beneficios-ecologicos-do-homeoffice>. Consultado em 16/07/2021.
- Organização Internacional do Trabalho [OIT]. (1994). *Trabajo en el mundo*. (7). Ginebra: Suíça. Consultado em 09/07/2021.
- Organização Mundial da Saúde [OMS]. (1975). *Detección precoz del deterioro de la salud debido a la exposición profesional*. Informe de Grupo de Estudio de la OMS. Ginebra: Suíça. Consultado em 09/07/2021.
- Pamplona, R. & Santos, C. (2020). *As Inovações tecnológicas e o assédio moral organizacional*. Rio de Janeiro: Brasil. ISBN 9786555592320.
- Pinto, M. (1996). *Glossário de Direito do Trabalho e Relações Industriais*. Serviço das Publicações Oficiais das Comunidades Europeias. Lisboa: Portugal. ISBN: 972-9430-81-0; 92-827-6233-5.
- Randell, K. (1995). *Lutero e a Reforma Alemã*. São Paulo, Brasil: Ática.
- Resende, E. (2003). *O livro das competências*. Rio de Janeiro, Brasil: Qualitymark. ISBN: 8573032693.
- Reto, L., Gulamhussen, M., Machado, F., & Costa, A. (2012). *Potencial Económico da Língua Portuguesa*. (1st ed.). Lisboa: Texto Editores. ISBN: 978-972-47-4607.
- Ribeiro, E. *A perspectiva da entrevista na investigação qualitativa*. (4ª ed.). Araxá, Brasil: Evidência.

- Roberts, J., Hodgson, R., Dolan, P. (2011). It's driving her mad: Gender differences in the effect of commuting on psychological health. *National library of Medicine*. DOI: [10.1016/j.jhealeco.2011.07.006](https://doi.org/10.1016/j.jhealeco.2011.07.006). Consultado em 15/06/2021.
- Santos, M. (2001). *Por uma outra globalização: do pensamento único à consciência universal*. Rio de Janeiro, Brasil: Editora Record.
- Sciences Po Atelier de Cartographie [FNSP]. (2018). The 2,000 largest multinational companies, 2008-2017. *Mondial Atlas*. <https://espace-mondial-atlas.sciencespo.fr/en/topic-strategies-of-transnational-actors/map-3C25-EN-the-2000-largest-multinational-companies-2008-2017.html>. Consultado em 03/07/2021.
- Singer, P. (2004). Desenvolvimento capitalista e desenvolvimento solidário. *Estudos avançados*, v. 18, n. 51. São Paulo, Brasil: Editora Global.
- Skafida, V. (2012) . Juggling work and motherhood: The impact of employment and maternity leave on breastfeeding duration: A survival analysis on Growing Up in Scotland data. *Health Journal*. 16, 519-27. DOI:10.1007/s10995-011-0743-7. Consultado em 23/06/2021.
- Smaha, H. C. (2009). *Teletrabalho e família no contexto do teletrabalho: o olhar de teletrabalhadores e seus co-residentes*. Departamento de Administração de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro: Brasil.
- Solow, R. M. (1956), A contribution to the theory of economic growth. *The quarterly journal of economics*,70(1),65-94. https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=479313759&DESTAQUESmodo=2. Consultado em 23/07/2021.
- Spinks, N. & Wells, B. (1997). Intercultural Communication: A key element in global strategies. *Career Development International*. 2 (6), 287 - 291. ISSN: 1362-0436.
- Sustentabilidade como principal efeito do Home Office (2019). *Altio Tecnologia*. <https://altio.com.br/2020/09/01/sustentabilidade-principal-efeito-do-home-office/>. Consultado em 13/06/2021.
- The environmental benefits of remote working. (2019). *Capital*. <https://www.capital-ges.com/the-environmental-benefits-of-remote-working/>. Consultado em 13/06/2021.
- The International Labour Organization [ILO]. (2004). *Making work arrangements more family-friendly*.https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_170712.pdf. Consultado em 11/08/2021.
- The International Labour Organization [ILO]. (2013). *The strong case for working remotely*. WCMS-208067. http://www.ilo.org/rome/risorse-informative/per-la-stampa/articles/WCMS_208067/lang-en/index.htm. Consultado em 11/08/2021.
- Thomas, D.A. & Ely, R.J. (1996). Making differences matter: a new paradigm for managing diversity. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/1996/09/making-differences-matter-a-new-paradigm-for-managing-diversity>. Consultado em 02/05/2021.
- Timonem, H. & Vuori, J. (2018, Janeiro 01). *Visibility of Work: How Digitalization Changes the Workplace*. Scholar Space. DOI:10.24251/HICSS.2018.634. Consultado em 17/05/2021.

- Departamento de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo [FFLCH]. (2020). *Pandemia altera perfil de quem trabalha em casa*. Jornal da USP. <https://jornal.usp.br/ciencias/pandemia-altera-perfil-de-quem-trabalha-em-casa/>. Consultado em 06/06/2021.
- Voght, G. M., & Schaub, R. (1992). *Foreign languages and international business*. Eastern Michigan University Review. <http://www.cal.org/resources/Digest/voght001.html>. Consultado em 17/05/2021.
- Walrave, M. & de Bie, M. (2005). *Teleworking @ home or close to home. Attitudes towards and experiences with teleworking*. Brussels, Belgium: University of Antwerp.
- Weber, Max. (1985). *A ética protestante e o espírito do capitalismo [1905]*. São Paulo, Pioneira.
- Whittle, A.; Mueller, F. (2009). I could be dead for two weeks and my boss would never know: telework and the politics of representation. *Wiley Online Library*. 24 (2), 131-143. <https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2009.00224.x>. Consultado em 18/05/2021.
- Zorlu, A. & Hartog, J., (2018). *The Impact of Language on Socioeconomic Integration of Immigrants*. Institute of Labor Economics [IZA]. <http://ftp.iza.org/dp11485.pdf>. Consultado em 21/05/2021.

Anexos

Anexo A

Entrevista com Federico Geronimi – Itália, 01-05-2021
CEO Valgroup

Rebeka: “Qual a sua opinião sobre o teletrabalho?”

Federico: O teletrabalho, na minha opinião, veio pra ficar. Ele já era uma tendência, mas como a pandemia fez, em vários aspectos, tudo que era tendência acabou acelerando. E muito. Então na minha opinião a pandemia não trouxe nada de completamente novo em termos de negócio, costume das pessoas e tal. Por exemplo, questão de *delivery* de comida, de teletrabalho... Enfim de vários aspectos da sociedade aí, digitalização, tudo, eram coisas que já estavam existindo e a pandemia veio pra acelerar. E teletrabalho é uma das principais. É o foco da pergunta que você fez né? Eu acho assim, que o teletrabalho veio pra ficar, tá? E o que eu acho é que, só um comentário que eu gostaria de fazer, acho que tem um conjunto de razões, também relacionado ao bem estar dos funcionários, também relacionado até a resultado da própria produtividade dos funcionários. Acho que tem empresas que enxergam isso mas, eu acho que de forma geral, o que mais vai gerar impacto, principalmente nos escritórios, é o custo de aluguel. Eu vejo que as empresas estão adotando cada vez mais o teletrabalho, um por uma quebra de tabu de acharem que não funciona e estão vendo que funciona, eu acho que eles vão adotar um modelo híbrido, e muito por redução de custos. Os escritórios custam muito e eles, enfim, os alugueis das grandes empresas de São Paulo e das outras grandes cidades realmente tem um valor muito alto por mês. E aí, invés de eles alugarem um, dois, três, quatro andares de um prédio eles vão alugar só um e fazer um esquema rotativo, entendeu? Então eu acho que, dando uma contextualização mais geral do teletrabalho, eu acho que a redução de custo de escritório é muito alto. Não só aluguel tá? Aí entra tudo. Materiais de escritório, entra equipe de limpeza, café, enfim, 'n' coisas que acabam vindo junto. Isso falando muito sobre o administrativo dos escritórios em geral. A parte produtiva, indústrias então, digamos assim, isso não vai mudar tanto. Acho que o teletrabalho não tá voltado pra esse lado, acho que ele é voltado assim mais pra parte de escritório. Mas resumindo assim minha opinião sobre o teletrabalho, além de tudo que eu já falei, que ele funciona.

Rebeka: “Acredita que ele interfere de forma positiva ou negativa na empresa?”

Federico: Então, nos sentidos que eu falei, de forma positiva em termos de redução de custos principalmente em escritórios. Agora, pensando aí em resultado das empresas, e resultados que eu falo em sentido de produtividade dos funcionários, eu acho que o ideal é um modelo híbrido. Eu não acho que o teletrabalho por si só funciona mais que o trabalho presencial. Não acho isso. Eu acho que a empresa tem que adotar modelos de gestão disso, tem que ter um certo controle sobre os funcionários. Eu não acredito que todos funcionários tem uma facilidade em trabalhar melhor de casa, acho que as pessoas muitas vezes ainda não criaram estruturas pra isso. Acho que as empresas tem que ajudar a criar estruturas pra isso, então, uma internet boa, um computador bom, um espaço na casa que não tenha interferência de família, de criança, avó, marido, mulher pedindo coisas. E eu acho que não são muitas pessoas que tem isso, tem poucas pessoas que conseguem ter essa estrutura. Tenho visto empresas dando esse auxílio *home office*, entende? De realmente dar um valor fixo por mês pra pessoa criar essa estrutura na casa dela. E isso, no final, gera um retorno no final porque essas empresas que fazem isso, fazem com o dinheiro que elas economizam de aluguel. Então elas tinham, sei lá, três andares e agora elas vão ter um. Esses dois andares que elas deixam de pagar aluguel, com esse valor, metade desse valor, serve como auxílio e aí os funcionários criam essa estrutura na casa deles e as coisas funcionam um pouco melhor. Mas é, eu acredito que, enfim, tenha que vir acompanhado não só de um auxílio no sentido que eu falei, mas de um modelo de gestão. Acho que os líderes das equipes tem que estar super focados em fazer reuniões de alinhamento, em entender o que cada um tá fazendo e cobrar diariamente resultados. Tem que ter um modelo

também de cobrança porque de fato acho que tem gente que corre o risco de entrar no conforto e acabar rendendo menos. Não são todos, acho que é muito da personalidade de cada um, tem gente que gosta de trabalhar sozinho em casa e tem gente que trabalha menos. Acaba sofrendo mais distrações, mais interferências e acaba trabalhando menos. Acho que depende de cada pessoa *né*, mas a empresa consegue amortizar essa diferença entre a personalidade das pessoas e as diferenças dos ambientes delas, se tem muita família que interfere no dia a dia trabalhando em casa. Mas acho que as pessoas conseguem amortizar isso se elas tiverem um modelo bem disseminado entre os líderes dessas equipes, um auxílio, que foi o que eu falei antes, financeiro mesmo pra ajudar nesse sentido e modelo de gestão disso. Então realmente pra conseguir acompanhar e até de certa forma, um pouco chato falar isso, mas um pouco controlar o trabalho do funcionário. Acho que no longo prazo se não tiver essas coisas as pessoas tendem a entrar no conforto e acabar rendendo menos. No curto prazo não, acho que no começo as pessoas querem até mostrar o serviço, mostrar que consegue trabalhar de casa, mas com o tempo se não tiver um modelo de acompanhamento, controle e gestão disso acho que as pessoas acabam entregando menos.

Em termos de bem estar, motivação do funcionário, isso interfere diretamente de forma negativa ou positiva pra empresa também. Acho que o teletrabalho ajuda muito principalmente nos centros urbanos. Por exemplo, dando novamente o exemplo de São Paulo ou qualquer outra cidade grande. A pessoa que trabalha no centro urbano, ali nas zonas financeiras, onde tem todos os outros escritórios e mora do outro lado da cidade por questão de preço, gasta uma hora, duas horas muitas vezes pra chegar no trabalho... Essas pessoas chegam sempre mais cansadas, dormem menos, gastam duas, três, até quatro horas as vezes no dia em trânsito e isso acaba fazendo ela render menos, naturalmente. Acaba fazendo ela não ter tempo para qualidade de vida, para esporte, hobbies e isso pode ser 'ok' por um tempo mas depois de um período assim a pessoa tem muito mais tendência de explanar do que uma pessoa que tem um equilíbrio. Então acho que interfere sim nesse aspecto, o teletrabalho, de uma forma positiva. E nos grandes centros, principalmente, dá pras pessoas mais tempo pra elas mesmas. Então, realmente, acordam mais tarde, dormem mais, conseguem ter uma melhor qualidade de sono, conseguem praticar esporte e tudo isso. E eu acho que isso é um grande fator positivo porque as pessoas mais descansadas, mais felizes, mais equilibradas, trabalham melhor e rendem resultados melhores pras empresas. Então acho que interfere de forma positiva o teletrabalho.

Rebeka: “Com relação a diversidade no quadro de funcionários, sente que esse cenário tem se modificado com o passar dos anos? Se sim, como?”

Federico: Na minha opinião, com certeza, tem se modificado com o passar dos anos. Acho que isso é claro. Aí acho que varia com certeza de setor pra setor, de região pra região. Acho que por exemplo grandes capitais aí, por estarem um pouco mais na frente em relação a escritórios de multinacionais, são lugares mais cosmopolitas, cidades mais cosmopolitas *né*? Tem influência de multinacionais que se preocupam muito com esse tipo de coisa, isso têm se modificado. Acho que um questionamento importante é se eles se preocupam muito com esse tipo de coisa pelo marketing, porque sabem que isso é importante para muita gente e está ficando cada vez mais importante, ou se eles realmente veem valor nisso. Acho que isso é muito difícil de saber e que vai variar de empresa pra empresa. Na minha opinião, é um pouco dos dois, acho que tem muita gente, muita empresa se conscientizando em relação a isso e se sensibilizando e outras que não, que fazem meramente pelo marketing, para se adequar aos novos padrões, aos crescentes padrões de boas práticas de contratação, de diversidade dos quadros de funcionários e tudo mais. Mas eu acho sim, que na prática tem surtido um efeito, não está cascateado ainda pra toda população, pra todas as cidades, acho que é um movimento ainda de lugares mais abertos, principalmente as grandes cidades mas é questão de tempo pra isso chegar em diversos campos aí.

Mas o que eu acho que pode estar contribuindo pra essa modificação é uma própria força advinda das pessoas, que podemos chamar de minorias, em querer ocupar um espaço. Não muito tempo atrás, questão de uma década atrás, essas pessoas que hoje a gente categoriza dentro de minoria, muitas delas nem acreditavam que teriam

um espaço e nem que poderiam trabalhar numa multinacional, poderiam ocupar um cargo de liderança. Acho que realmente a sociedade marginalizava um pouco elas e com isso elas se auto marginalizavam também. Elas não viam uma força, não viam um movimento que desse voz, que desse força a elas pra ocupar essas posições. Então, esse "se sim, como?" "esse cenário tem se modificado através dos anos? se sim, como?", então sim né, e acho que esse 'como' também vem desses movimentos que representam as minorias. Acho que elas com isso conseguem se sentir mais ouvidas, mais empoderadas e se sentem mais amparadas e elas mesmas pressionam pra que a coisa vá pra frente também. Então eu acho que é um pouco disso que contribui pra essa modificação do cenário.

Outra coisa que eu queria colocar, é que as vezes a gente acha que essas coisas estão acontecendo muito devagar, num ritmo muito lento, e nós como sociedade temos a ansiedade de ver coisas mais justas e tudo mais. Então parece que as coisas não estão evoluindo num ritmo que se gostaria mas se a gente parar pra pensar, tirar um pouco a ansiedade e olhar na história da humanidade, em quantos milhares, centenas de anos em relação a diversidade, o quanto a gente evoluiu como humanidade nos milhares de centenas de anos até agora, até lá 1950, e quanto a gente evoluiu em setenta anos. Então parece pouco, parece que a gente ainda está longe, se a gente olhar nesse espectro, por esse espectro a gente vê que as coisas na internet realmente mobilizam mudanças muito rápido. Então por mais que ainda tenham muitas injustiças, muitos problemas relacionado a diversidade no quadro de funcionários, a cargo de liderança, a presença de minorias, a presença de mulheres nas lideranças, a presença de negros nas empresas, tudo isso, a gente tem evoluído num ritmo muito rápido apesar de não parecer. Então, levando em consideração... Não me entenda mal né, o que eu to falando não é que tá rápido demais e deveria ser mais devagar, não é isso, é só que se a gente olhar por esse lado de quanto a gente evoluiu em dois mil anos e quanto a gente evoluiu nos últimos vinte anos, de 2000 pra 2020, na minha opinião é um movimento que tá realmente indo muito muito forte.

Por outro lado, uma visão um pouco mais pessimista que eu acho que é importante também ponderarmos, é que esse movimento que a gente vê acontecendo, ele tá sendo um pouco uma coisa que, digamos assim, meio que na canetada, meio que top down decisões, os líderes as vezes tomam a decisão "precisamos contratar tantas pessoas desse segmento, precisamos ter um quadro mais diverso" e enfim, e acabam meio que na canetada mesmo tomando essas decisões e trazendo essas pessoas pras empresas. E é isso que eu falei pra você lá no começo, eu não sei se esse movimento é porque realmente tá fazendo diferença pras empresas ou se elas querem se adequar aos padrões de justiça social, igualdade de oportunidade e vão fazendo isso alguns realmente pela justiça mesmo e outros meramente pelo marketing. Mas por que eu to falando isso? O que eu acho que falta? E isso sim eu acho que leva uma geração pra corrigir, leva anos mesmo. Que essas decisões estão sendo na canetada, mas as pessoas na base quando elas crescem, elas não estão tendo ainda essa igualdade de oportunidade. Então a quantidade de negros, a quantidade de trans, é... Mulher eu acho que já tá um passo muito mais avançado. Mas principalmente negros, que tem uma relação muito forte com a pobreza no Brasil, falando especificamente no Brasil, que negros e pobreza tem uma relação muito forte... Essas pessoas na base não tão tendo ainda a oportunidade pra conseguir chegar e disputar ali no 1x1 com um branco que tem mais oportunidades e tal. E aí acaba sendo que, ou você realmente define ali uma cota na empresa, que você tá preocupado em priorizar uma pessoa negra, uma pessoa trans, pra trabalhar no quadro dos funcionários. Se você não faz isso, raramente essas pessoas vão chegar mais preparadas do que é o padrão que tem a pessoa branca, que tem mais dinheiro, estudou em escola particular ou que enfim, por motivos óbvios, elas vão chegar menos preparadas. Isso eu falo de forma geral, óbvio que tem exceções. Mas enfim, isso eu já sinto que na base tem movimentos, tem iniciativas crescentes pra já fazer essas pessoas desde pequenas irem se desenvolvendo, irem aprendendo, irem tendo acesso ao conhecimento, então tem diversas iniciativas tanto públicas quanto privadas pra dar essas pessoas desde jovem. Mas isso sim leva tempo, leva uma geração, duas gerações. Pra que daqui a 20, 30 anos o mercado de trabalho se torne então com igualdade de oportunidade e eles tão preparados quanto os outros. Então nesse sentido eu falo que ainda tá muito na base da canetada porque essas pessoas não estão

conseguindo chegar tão prontas. Então nesse aspeto sim, vai demorar mais, e vai levar ainda uma ou duas gerações pra que a gente veja as pessoas chegando igualmente preparadas pra disputar cargos.

Rebeka: "Acredita que o teletrabalho possa ter influência na contratação de uma equipe mais diversa?"

Federico: O que eu vejo, porque o que eu tava falando até agora de diversidade era mais de gênero, raça e não muito de origem. Origem que eu falo em questão país. Nessa pergunta três, tem uma relação, quando a gente fala em termos de equipes de diferentes nacionalidades e diferentes localização geográficas. Isso sim, acho que tem uma relação. Pra você contratar uma pessoa da Europa, dos Estados Unidos, ou da África pra trabalhar no Brasil, você tem que trazer ela, tem todo um custo envolvido. Agora se você faz o teletrabalho, você consegue trazer esses perfis diferentes pra trabalhar na sua empresa sem que ela precise se locomover. A empresa gasta menos em cuidar da pessoa aqui e todos os gastos envolvidos em relação a isso e a pessoa consegue trabalhar. Nesse sentido sim, tem uma diversidade maior então falando de localização geográfica. Mas aí vamos pensar também em questão a no Brasil, que é um país muito grande, com diferentes populações e perfis e uma marca que queira atingir muitos perfis diferentes, de diferentes localizações. Vamos pensar então numa Avon, numa Natura, que tenha sede, o escritório em São Paulo e gostaria de trazer mais pessoas do nordeste pra representar um pouco a cultura, a localidade nordestina no geral, mas que é difícil trazer essas pessoas porque nem todo mundo tá disposto a ir a São Paulo onde tem a sede e tal. Você contratar pessoas pra ocupar essas posições por teletrabalho você tá gerando uma diversidade maior. Então não é só de um país pro outro, mas uma região pra outra também. E pra marcas que querem estar no país inteiro, que querem se posicionar pra conseguir atuar e oferecer produtos e oferecer realmente um serviço pra pessoas de diferentes perfis, de diferentes localizações, o teletrabalho ajuda sim e muito.

Rebeka: "Acredita que a diversidade nos funcionários seja uma vantagem competitiva?"

Federico: Bom, teoricamente sim. Mas é aquilo que eu falei pra você lá no começo das respostas. Acredito que é um pouco cedo e não tá claro se as empresas estão fazendo esses movimentos de fato por gerarem um resultado, gerarem uma vantagem competitiva, ou se é por uma questão de marketing em alguns casos e justiça sociais em outros, ou tanto marketing quanto justiça social. Então assim, teoricamente, sim eu acho que vai dar uma vantagem competitiva, principalmente nesse tipo de situação que eu te falei. Dei exemplo de Natura e Avon ali mas vale pra qualquer empresa no Brasil que queira trabalhar em diferentes segmentos públicos e regiões. Então teoricamente sim mas eu, enfim, a gente ainda não tem muitos cases de sucesso. São movimentos muito recentes. Eu acho que o futuro vai confirmar.

Rebeka: "Acredita que a fluência em outros idiomas seja essencial? Se sim, de que forma?"

Federico: Olha, por um lado, sim é essencial. Pra nossa geração ainda é essencial. Pra geração dos nossos filhos eu já não sei se vai ser. A princípio sim, é o que todo mundo pensa, que tem que conseguir falar línguas. Mas tem aí uma questão de avanço tecnológico que tá vindo muito forte. A gente não sabe se nossos filhos vão precisar aprender inglês ou se eles vão ter um aparelho que enquanto eles falam já traduz na hora pra pessoa ouvir. Isso é uma realidade também. Então acho que a tecnologia tá avançando tanto em tantos aspectos, duvido que esse aspecto não vai ter um grande avanço também. Então a princípio acredito que a fluência em outros idiomas é sim essencial. De que forma? Pra fazer negócios. O mundo tá cada vez mais cosmopolita, integrado, e as pessoas que souberem vão se destacar. É meio clichê mas é isso que todo mundo fala. Mas tem essa questão que pode jogar tudo isso por terra em questão de alguns anos. Não é uma geração, é realmente mais alguns anos, acho que vão sair aparelhos realmente acessíveis pra todo mundo que vai traduzir da sua língua pra língua que você quiser em questão de instantes, ou na hora mesmo. Então eu quero ver se as pessoas vão continuar se esforçando pra aprender outro idioma ou se elas vão pelo caminho mais fácil que é pelo aparelhinho. E conhecendo a gente né, o ser humano, a gente vai acabar indo pelo caminho mais fácil. Então, bom, não sei se eu respondi direito essa pergunta mas é o que me veio em mente.

Rebeka: "Do ponto de vista de multinacional, ter funcionários estrangeiros contratados na própria região, é vantajoso frente a opção de enviar um funcionário local para o exterior?"

Federico: Eu acho que as duas coisas são válidas, vai depender do objetivo. Por exemplo, enviar o funcionário local pro exterior, porque isso é importante? As vezes você quer disseminar sua cultura, da organização aqui do Brasil na organização lá fora, o jeito de trabalhar, quais são as métricas utilizadas, então um pouco da cultura. E aí uma forma bastante fácil é você mandar pessoas daqui, pessoas que já estejam integradas nessa cultura pra lá. E elas acabam desenvolvendo isso lá com as equipes de lá. Então acho que no ponto de vista de expansão, isso é importante. Na expansão de uma empresa pra outros mercados é importante o envio de funcionários. Ter funcionários estrangeiros contratados na própria região, isso também é importante. Pra outros objetivos talvez, mas conseguir contratar pessoas de fora aqui, vai tornar sua empresa mais aberta pra novas ideias, pra novas formas de negócios. Uma diversidade de mentalidades que pode gerar os resultados que vão funcionar aqui no mercado de atuação aqui. Então uma ideia que funcionou lá fora, trazer para o país de origem e a pessoa implementar isso aqui pode sim gerar um grande resultado. E esses times multifuncionais, pessoas de diversas funções e de diversos países muitas vezes conseguem criar esses projetos que podem revolucionar os mercados. Então acho que depende muito do que você quer. Mas as duas formas são válidas. Não existe uma forma mais vantajosa, acho que é questão de objetivo.

Anexo B

Quadro do Acordo de Teletrabalho Europeu

FRAMEWORK AGREEMENT ON TELEWORK



1. GENERAL CONSIDERATIONS

IN THE CONTEXT of the European employment strategy, the European Council invited the social partners to negotiate agreements modernising the organisation of work, including flexible working arrangements, with the aim of making undertakings productive and competitive and achieving the necessary balance between flexibility and security.

The European Commission, in its second stage consultation of social partners on modernising and improving employment relations, invited the social partners to start negotiations on telework. On 20 September 2001, ETUC (and the liaison committee EUROCADRES/CEC), UNICE/UEAPME and CEEP announced their intention to start negotiations aimed at an agreement to be implemented by the members of the signatory parties in the Member States and in the countries of the European Economic Area. Through them, they wished to contribute to preparing the transition to a knowledge-based economy and society as agreed by the European Council in Lisbon.



Telework covers a wide and fast evolving spectrum of circumstances and practices. For that reason, social partners have chosen a definition of telework that permits to cover various forms of regular telework.



The social partners see telework both as a way for companies and public service organisations to modernise work organisation, and as a way for workers to reconcile work and social life and giving them greater autonomy in the accomplishment of their tasks. If Europe wants to make the most out of the information society, it must encourage this new form of work organisation in such a way, that flexibility and security go together and the quality of jobs is enhanced, and that the chances of disabled people on the labour market are increased.

This voluntary agreement aims at establishing a general framework at the European level to be implemented by the members of the signatory parties in accordance with the national procedures and practices specific to management and labour. The signatory parties also invite their member organisations in candidate countries to implement this agreement.

Implementation of this agreement does not constitute valid grounds to reduce the general level of protection afforded to workers in the field of this agreement. When implementing this agreement, the members of the signatory parties avoid unnecessary burdens on SMEs.



This agreement does not prejudice the right of social partners to conclude, at the appropriate level, including European level, agreements adapting and/or complementing this agreement in a manner which will take note of the specific needs of the social partners concerned.

2. DEFINITION AND SCOPE

TELEWORK is a form of organising and/or performing work, using information technology, in the context of an employment contract/relationship, where work, which could also be performed at the employers premises, is carried out away from those premises on a regular basis.

This agreement covers teleworkers. A teleworker is any person carrying out telework as defined above.

3. VOLUNTARY CHARACTER

TELEWORK is voluntary for the worker and the employer concerned. Teleworking may be required as part of a worker's initial job description or it may be engaged in as a voluntary arrangement subsequently.

In both cases, the employer provides the teleworker with relevant written information in accordance with directive 91/533/EEC, including information on applicable collective agreements, description of the work to be performed, etc. The specificities of telework normally require additional written information on matters such as the department of the undertaking to which the teleworker is attached, his/her immediate superior or other persons to whom she or he can address questions of professional or personal nature, reporting arrangements, etc.

If telework is not part of the initial job description, and the employer makes an offer of telework, the worker may accept or refuse this offer. If a worker expresses the wish to opt for telework, the employer may accept or refuse this request.

The passage to telework as such, because it only modifies the way in which work is performed, does not affect the teleworker's employment status. A worker refusal to opt for telework is not, as such, a reason for terminating the employment relationship or changing the terms and conditions of employment of that worker.

If telework is not part of the initial job description, the decision to pass to telework is reversible by individual and/or collective agreement. The reversibility could imply returning to work at the employer's premises at the worker's or at the employer's request. The modalities of this reversibility are established by individual and/or collective agreement.

4. EMPLOYMENT CONDITIONS

REGARDING employment conditions, teleworkers benefit from the same rights, guaranteed by applicable legislation and collective agreements, as comparable workers at the employers premises. However, in order to take into account the particularities of telework, specific complementary collective and/or individual agreements may be necessary.

5. DATA PROTECTION

THE EMPLOYER is responsible for taking the appropriate measures, notably with regard to software, to ensure the protection of data used and processed by the teleworker for professional purposes.

The employer informs the teleworker of all relevant legislation and company rules concerning data protection.

It is the teleworker's responsibility to comply with these rules.

The employer informs the teleworker in particular of:

- any restrictions on the use of IT equipment or tools such as the internet,
- sanctions in the case of non-compliance.

6. PRIVACY

THE EMPLOYER respects the privacy of the teleworker.

If any kind of monitoring system is put in place, it needs to be proportionate to the objective and introduced in accordance with Directive 90/270 on visual display units.

7. EQUIPMENT

ALL QUESTIONS concerning work equipment, liability and costs are clearly defined before starting telework.

As a general rule, the employer is responsible for providing, installing and maintaining the equipment necessary for regular telework unless the teleworker uses his/her own equipment.

If telework is performed on a regular basis, the employer compensates or covers the costs directly caused by the work, in particular those relating to communication.

The employer provides the teleworker with an appropriate technical support facility.

The employer has the liability, in accordance with national legislation and collective agreements, regarding costs for loss and damage to the equipment and data used by the teleworker.

The teleworker takes good care of the equipment provided to him/her and does not collect or distribute illegal material via the internet.

8. HEALTH AND SAFETY

THE EMPLOYER is responsible for the protection of the occupational health and safety of the teleworker in accordance with Directive 89/391 and relevant daughter directives, national legislation and collective agreements.

The employer informs the teleworker of the company's policy on occupational health and safety, in particular requirements on visual display units. The teleworker applies these safety policies correctly.

In order to verify that the applicable health and safety provisions are correctly applied, the employer, workers' representatives and/or relevant authorities have access to the telework place, within the limits of national legislation and collective agreements. If the teleworker is working at home, such access is subject to prior notification and his/her agreement.

The teleworker is entitled to request inspection visits.

9. ORGANISATION OF WORK

WITHIN the framework of applicable legislation, collective agreements and company rules, the teleworker manages the organisation of his/her working time.

The workload and performance standards of the teleworker are equivalent to those of comparable workers at the employers premises.

The employer ensures that measures are taken preventing the teleworker from being isolated from the rest of the working community in the company, such as giving him/her the opportunity to meet with colleagues on a regular basis and access to company information.

10. TRAINING

TELEWORKERS have the same access to training and career development opportunities as comparable workers at the employer's premises and are subject to the same appraisal policies as these other workers.

Teleworkers receive appropriate training targeted at the technical equipment at their disposal and at the characteristics of this form of work organisation. The teleworker's supervisor and his/her direct colleagues may also need training for this form of work and its management.

11. COLLECTIVE RIGHTS ISSUES

TELEWORKERS have the same collective rights as workers at the employers premises. No obstacles are put to communicating with workers representatives.

The same conditions for participating in and standing for elections to bodies representing workers or providing worker representation apply to them.

Teleworkers are included in calculations for determining thresholds for bodies with worker representation in accordance with European and national law, collective agreements or practices. The establishment to which the teleworker will be attached for the purpose of exercising his/her collective rights is specified from the outset.

Worker representatives are informed and consulted on the introduction of telework in accordance with European and national legislations, collective agreements and practices.

12. IMPLEMENTATION AND FOLLOW-UP

IN THE CONTEXT of article 139 of the Treaty, this European framework agreement shall be implemented by the members of UNICE/UEAPME, CEEP and ETUC (and the liaison committee EUROCADRES/CEC) in accordance with the procedures and practices specific to management and labour in the Member States.

This implementation will be carried out within three years after the date of signature of this agreement.

Member organisations will report on the implementation of this agreement to an ad hoc group set up by the signatory parties, under the responsibility of the social dialogue committee. This ad hoc group will prepare a joint report on the actions of implementation taken. This report will be prepared within four years after the date of signature of this agreement .

In case of questions on the content of this agreement, member organisations involved can separately or jointly refer to the signatory parties.

The signatory parties shall review the agreement five years after the date of signature if requested by one of the signatory parties.

BRUSSELS, 16 JULY 2002



Emilio GABAGLIO,
General Secretary of the ETUC
(On behalf of the trade union delegation)

Georges JACOBS,
President of UNICE



Andrea BONETTI,
President of UEAPME



Rainer PLASSMANN,
General Secretary of CEEP



