

O PODER ALÉM DAS CATRACAS: DISCURSO E GESTÃO DE PESSOAS NO TRABALHO HOME OFFICE¹

Vinícius Riqueto de Oliveira
Faculdade Cásper Líbero/SP

Resumo

Os avanços tecnológicos permitem que alguns profissionais utilizem recursos para exercer suas funções fora das instalações do empregador no chamado teletrabalho, conhecido também como home office. Longe da vigilância e do controle dos empregadores, o discurso ganha força como um dos mecanismos de poder nas empresas.

As reflexões e análises propostas neste artigo fazem parte das investigações da dissertação de mestrado do autor. Foram coletados depoimentos de 25 profissionais a respeito de suas experiências no home office, de modo a observar os discursos sobre esta modalidade de trabalho. Os resultados evidenciam a necessidade de ampliar as discussões sobre os impactos do teletrabalho, de modo a conscientizar os trabalhadores sobre as responsabilidades e condições atribuídas ao discurso do empoderamento de si e da autodisciplina.

Palavras-chave

teletrabalho, home office, poder, discurso, biopoder

Introdução

O avanço da tecnologia também tem transformado as questões trabalhistas e cria novos desafios para a comunicação entre empregadores e empregados. Terceirização de mão de obra, máquinas, robôs, algoritmos, inteligência artificial, gestão de dados, configuração de espaços físicos e virtuais do trabalho são exemplos de mudanças no chamado mundo do trabalho (FIGARO, 2001).

Um dos temas que vêm tomando destaque nesta dinâmica é a flexibilidade de jornada. Segundo Canoy (apud CASTELLS, 1999 p.330), na flexibilidade do trabalho podem ser

¹ Trabalho apresentado no Grupo de Trabalho (GT3) Discursos, identidades e relações de poder, atividade integrante do XIII Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.

destacados quatro elementos principais: a estabilidade no emprego (atividades passam a ser regidas por tarefas e não é considerada a permanência no emprego após conclusão das atividades), o contrato social entre empregados e empregadores (extinção do contrato de trabalho baseado no compromisso de respeito dos direitos legais dos empregados, padronização salarial e plano de carreira, tendo como contrapartida a lealdade, compromisso e entregas dos empregados), a jornada de trabalho (não mais restrita a 40 horas semanais em expediente integral) e a localização (possibilidade de atividades serem realizadas em outras dependências além do local de trabalho tradicional).

O uso de recursos digitais permite que algumas atividades, para algumas profissões, sejam realizadas em lugares além das instalações das empresas, como por exemplo na casa de seus empregados: ao invés do trabalhador se deslocar até seu trabalho, ocorre o processo contrário. Tose (2005) contextualiza que a proposta de inversão da clássica relação entre o local de trabalho e o trabalhador foi apresentada no início da década de 1970 por Jack Nilles, profissional que teve como desafio, no papel de Secretário do Comitê de Investigação da Aerospace Corporation, resolver o problema da locomoção dos trabalhadores até seus locais de trabalho em função do caótico trânsito da época. Após recusa da proposta por conta da necessidade de investimentos iniciais, o projeto foi aceito e implementado posteriormente por uma empresa de seguros em Los Angeles, cujo relatório final foi publicado em livro intitulado *The telecommunications-transportation tradeoff*. Nilles seria, portanto, o “pai” do termo telework (TOSE, 2005 p. 29). Para De Masi,

Teletrabalho é um trabalho realizado longe dos escritórios empresariais e dos colegas de trabalho, com comunicação independente com a sede central do trabalho e com as outras sedes, através de um uso intensivo das tecnologias da comunicação e da informação, mas que não são necessariamente, sempre de natureza informática. (DE MASI, 2000 p. 214)

Há diferentes nomenclaturas às atividades profissionais realizadas fora dos tradicionais locais de trabalho. Tose (2005) enfatiza que “tele”, em grego, significa à distância e menciona que telecommuting e teleworking são termos mais utilizados nos Estados Unidos (NILLES, 1997; MELLO, 1999); telework é utilizado de modo geral pelos europeus (MELLO, 1999; SAKUDA, 2001) com exceção da França, que refere-se ao tema com a palavra *telependulaire* (HANASHIRO e DIAS, 2002). No Brasil, os termos trabalho à distância, trabalho remoto, trabalho em casa, trabalho compartilhado e teletrabalho são considerados sinônimos para a expressão *home office* (IGBARIA, TAN, 1998; MELLO, 1999; JARDIM, 2003 in LUNA, 2014).

A Organização Internacional do Trabalho-OIT publicou em 2017 o relatório *Working anytime, anywhere: the effects on the world work*, estudo realizado pela Eurofound e International Labour Office no qual foram compiladas pesquisas globais sobre as motivações para uso do trabalho à distância. Antes de aprofundar a análise dos dados apresentados, o relatório apresenta um primeiro desafio metodológico a respeito da padronização conceitual do termo teletrabalho. Para fins de alinhamento e como caminho metodológico para outras pesquisas, a OIT sugere a definição de quatro categorias para o teletrabalho, de acordo com o uso de novas tecnologias de informação e comunicação e o local de trabalho. Para auxiliar na compreensão deste artigo, mas enfatizando a variação de uso dos termos, a Tabela 1 contém o conteúdo original em inglês com tradução para português e mostra a sugestão metodológica do relatório:

Tabela 1 – Categorias de Teletrabalho

Categorias	Uso de ICT*	Local de Trabalho		
Regular home-based telework <i>Teletrabalho regular em casa</i>	Always or almost of all the time Sempre ou quase o tempo todo	Working in at least one other location than the employer's premises several times a month <i>Trabalho em pelo menos um outro local além das instalações do empregador, muitas vezes no mês</i>	From home at least several times a month and in all other locations (except employer's premises) less often than several times a month. <i>Trabalho em casa pelo menos muitas vezes ao mês e Trabalho em todos outros lugares (exceto nas instalações do empregador) com menos frequência do que muitas vezes ao mês.</i>	
High mobile T/ICTM* <i>Alta mobilidade T/ICTM</i>				At least several times a week in at least two locations other than the employer's premises or working daily in at least one other location. <i>Trabalho muitas vezes na semana em pelo menos dois lugares diferentes além das instalações do empregador. ou Trabalho diário em pelo menos um lugar diferente.</i>
Occasional T/ICTM* <i>Ocasionalmente T/ICTM</i>				
Always at the employer's premises <i>Sempre nas instalações do empregador</i>	All categories <i>Todas as categorias</i>	Always at the employer's premises. Sempre nas instalações do trabalhador		
*T/ICTM é uma sigla utilizada no relatório, onde Telework (T=Teletrabalho)/ New Information and Communications Technologies (ICT – Novas Tecnologias de Informação e Comunicação) e Mobile Work (M= Mobilidade no Trabalho)				

Fonte: Sixth EWCS (2015) in MESSENGER et al. (2017). Adaptação e tradução do autor.

Por conta desta variação conceitual, o relatório da OIT indica que o crescimento anual da implementação do trabalho à distância varia consideravelmente, de 2% a 40% dependendo do país. Na Suécia, por exemplo, o índice de empresas que permitem o home office mudou de 36%, em 2003, para 51%, em 2014.

No Brasil estima-se que 12 milhões de brasileiros trabalhem em casa, segundo informação compartilhada em 2015 por Alvaro Melo, presidente da Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades e da International Telework Academy na América Latina (MAIRYNK, 2015). A Pesquisa Home Office 2018 realizada pela SAP Consultores Associados² contatou 200 empresas nacionais e multinacionais, atuantes em diferentes segmentos no Brasil, e indica que 45% das organizações consultadas realizam a prática do home office. Entre as empresas consultadas, 42% têm política estruturada sobre o tema, 70% das empresas que adotam a prática são de origem internacional e os principais segmentos que incorporaram o trabalho remoto são TI (Tecnologia da Informação), Químico/Petroquímico, Pesquisa e Desenvolvimento, Autoindústria, Eletroeletrônico e Bens de Consumo.

Os desdobramentos e problemas relacionados às questões trabalhistas no cumprimento da carga de trabalho, precariedade das condições de segurança e ergonomia no trabalho, bem como a garantia de direitos no teletrabalho, são objetos de crítica da área jurídica (RODRIGUES, 2011). O esclarecimento das diretrizes sobre o teletrabalho no Brasil passou por atualização somente em 2017. De acordo com a Lei nº 13.467/2017, referente à modernização da Consolidação das Leis do Trabalho-CLT no Brasil, o teletrabalho é caracterizado como

a prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, como a utilização de tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza, não se constitua como trabalho externo (BRASIL, 2017).

A legislação brasileira esclarece que devem constar em contrato todas as responsabilidades pela aquisição, manutenção ou fornecimento dos equipamentos tecnológicos e da infraestrutura necessária e adequada à prestação do trabalho remoto, bem como ao reembolso de despesas arcadas pelo empregado. A atribuição de tais responsabilidades deve ser negociada entre empregado e empregador – outro ponto de atenção que deve ser analisado criticamente.

Quase cinquenta anos após as indagações críticas de Jack Nilles, uma das motivações para realização do home office continua sendo um problema de grandes metrópoles: o deslocamento dos trabalhadores até o local de trabalho. Em 2018, o Ibope Inteligência, em parceria com a Rede Nossa São Paulo e Mob Cidades, realizou a edição anual da pesquisa Viver em São Paulo: Mobilidade Urbana na Cidade. De acordo com o estudo, o tempo médio gasto em trânsito por um trabalhador paulistano, considerando todos os deslocamentos pela cidade, é

² O relatório completo da pesquisa é comercializado pela consultoria.

de 2 horas e 43 minutos. Entre os entrevistados que usam carros todos os dias ou quase todos os dias, a média é de 2 horas e 23 minutos. Já os entrevistados que usam transporte público todos os dias ou quase todos os dias a média é de 2 horas e 57 minutos.

Naturalmente o trabalhador é beneficiado com a possibilidade de investir este tempo em outras atividades pessoais, mas reduzir o tempo do trabalhador no deslocamento até o local de trabalho também é de interesse do empregador, na medida em que diminui a exposição a riscos que podem representar perda desta mão de obra, seja por um acidente de trabalho, assalto ou quaisquer outros motivos. A redução de custos das instalações nos escritórios e locais de trabalho, tais como energia elétrica, recepção, manutenção, limpeza e impostos/locação do imóvel, também representa aspectos positivos para incentivo do empregador ao teletrabalho.

Os processos comunicativos entre empregados e empregadores em função da ausência física nas instalações do empregador também sofrem alteração nas transformações no mundo do trabalho. Entretanto, Marques e Oliveira enfatizam que, muito além do olhar reducionista da transmissão e/ou troca de mensagens entre as organizações e seus públicos, estão as tensões e assimetrias de poder e desigualdades comunicativas. As autoras destacam a complexidade relacional neste cenário, considerando fatores como a estrutura (padrões de relacionamento organizacionais), processos (comportamento da comunicação nas organizações) e o contexto (ambiente interno e externo) (MARQUES; OLIVEIRA, 2015 p.8).

Quando se fala de poder não se trata somente das estruturas formais e hierárquicas dentro da organização. A perspectiva adotada neste artigo considera também os mecanismos de dominação, estratégias de poder e meios de controle (CLEGG apud CHANLAT, 1992 p. 50). E, sob a perspectiva das mudanças no mundo do trabalho e dos processos comunicacionais, são necessárias reflexões mais profundas sobre o espaço, o tempo e o exercício de gestão de pessoas com a flexibilização do trabalho. Na ausência do corpo físico do trabalhador, de que maneira acontece o exercício de vigilância e de controle do empregador?

Ao empregador a atribuição parcial do poder tem suas vantagens e parece valer a pena, apesar dos riscos consequenciais da reivindicação dos empregados ao próprio corpo

O domínio, a consciência de seu próprio corpo só puderam ser adquiridos pelo efeito do investimento do corpo pelo poder: a ginástica, os exercícios, o desenvolvimento muscular, a nudez, a exaltação do belo corpo... tudo isto conduz ao desejo de seu próprio corpo através de um trabalho insistente, obstinado e meticuloso, que o poder exerceu sobre o corpo das crianças, dos soldados, sobre o corpo sadio. Mas a partir do momento em que o poder produziu este efeito, como consequência direta de suas conquistas emerge inevitavelmente a reivindicação de seu próprio corpo contra o poder, a saúde contra a economia, o prazer contra as normas morais de sexualidade, do casamento, do pudor. E, assim, o que tornava forte o poder passa a ser aquilo por

que ele é atacado... o poder penetrou no corpo, encontra-se exposto no próprio corpo (FOUCAULT, 1979 p.146).

O maior risco em questão é a fragilidade pela qual o próprio trabalhador passa a estar submetido à adoção de um discurso conformista e autodisciplinador, na medida em que, nas resgatadas palavras de La Boétie (2006), “a força do hábito, que em todas as coisas exerce enorme influência sobre nós, não possui em nenhum outro terreno poder tão grande quanto em nos ensinar a servir”.

As reflexões e análises propostas neste artigo fazem parte da investigação de mestrado do autor sobre as tensões entre a comunicação presencial e a comunicação digital em ambientes corporativos, estudo no qual está contemplada a realização de entrevistas em profundidade para aprofundamento. Para fins de análises iniciais, foi aplicado um questionário online composto de perguntas quantitativas e qualitativas. Foram coletados depoimentos de 25 profissionais a respeito de suas experiências de trabalho no home office e, embora não sejam conclusivas, as respostas trazem contribuições para compreensão dos discursos dos trabalhadores sobre o tema, sob perspectiva analítica de Foucault sobre o poder e a ordem discursiva.

Trabalho, o tempo e o corpo

Em “A Condição Humana”, Hannah Arendt apresenta as formas de vida que os seres humanos impõem a si mesmos para sobreviver. A condição humana estaria sistematizada conceitualmente como labor, trabalho e ação e nas diferentes etapas de vida, desde o nascimento até a morte. O labor está relacionado a realização de atividades essenciais e vitais de sobrevivência, um papel de natureza servil às necessidades de manutenção à vida, como por exemplo o cultivo da terra para produção de alimentos. A exploração de escravos na antiguidade não era, portanto, uma forma de conseguir mão de obra barata, mas “uma tentativa de extrair o labor das condições da vida humana” (ARENDRT, 2008 p.95). O trabalho está ligado à modificação da natureza na realização de atividades artificiais e seu legado imortal e simbólico, relacionado à nossa capacidade de pensar e transcender ao tempo. As obras de arte e a poesia são exemplos de expressões de trabalho. Já a ação está relacionada à expressão de pluralidade dos seres humanos para viver entre seus semelhantes, que estabelece as ações nas relações sociais e políticas.

A relação do trabalho e seus significados para cada indivíduo é um processo que sofreu mudanças ao longo do tempo. Kamper (1998) resgata que a compreensão sobre o que é o trabalho está relacionada ao contexto cultural, que em algumas tradições esteve relacionado ao

sacrifício e à tortura. O autor contextualiza o mito de Prometeu, narrativa grega na qual o roubo do fogo dos deuses condenou a humanidade ao trabalho. Para cristãos/judeus, Adão e Eva descumpriram ordens divinas e foram expulsos do paraíso para igualmente transformar o suor do trabalho em sustento. O autor destaca que na história da filosofia o conceito de trabalho passa por um processo de reinterpretação e revalorização: se em um primeiro momento tivemos uma concepção associada à uma espécie de maldição, aos poucos a natureza do trabalho assume um papel relacionado ao talento, doação, um “tipo de presente que permite aos homens reorganizar sua vida” (1998, p. 20). A desconstrução dos conceitos religiosos e míticos sobre o trabalho foi potencializada por ideais burgueses, cujo interesse era a utilização do corpo como mão de obra. E em certa medida a dedicação ao trabalho exige esforços que demandam desgaste físico e mental, além de controle do tempo sobre o corpo.

Foucault (2009) explica que o controle do horário é uma velha herança das comunidades monásticas, cujas principais funções eram estabelecer censuras, obrigar determinadas ocupações e regulamentar ciclos de repetição. A regularização temporal foi muito utilizada por ordens religiosas, que começaram a modificar e fragmentar o controle do tempo em horas, minutos e segundos. Para o autor, um bom emprego do corpo representa um bom emprego do tempo.

Decca (1996) explica que, diferentemente do artesão que mantinha sua casa como local de trabalho e que fazia gestão da intensidade e do tempo de suas horas, no contexto da Revolução Industrial o sistema fabril reunia em um único local o exercício do poder e do controle, tanto da operação produtiva quanto da mão de obra responsável por ela. Logo, as atividades do trabalhador passam a serem realizadas em locais e horários estabelecidos pelo empregador.

A decomposição das atividades de trabalho foi estudada em 1911 por Taylor (1995), que sugeria que o aumento da produtividade estaria relacionado a uma melhor gestão dos tempos e movimentos de cada atividade, o que poderia classificar um trabalhador por sua maior-menor aptidão, agilidade e/ou força para o trabalho.

O interesse pelo controle do corpo fortalece os interesses do empregador, mas transcendem a preocupação das condições físicas da mão de obra trabalhadora: o controle do corpo do trabalhador também é simbólico. Como exemplos podem ser citados os dress codes (manuais de vestimentas no trabalho), uso obrigatório de uniforme, crachás, broches e pins, aplicação de códigos de conduta e obrigações comportamentais, elementos que representam o controle da organização sobre os corpos dos trabalhadores. Para Clegg,

as pessoas não se reduzem a ser apenas mão-de-obra ou criadores de significações. Elas são, necessariamente, ao mesmo tempo sujeitos dos dois e submetidas subjetivamente aos dois, ou seja, elas se definem como mão-de-obra e ao mesmo tempo portadoras de diferentes identidades sociais múltiplas e interligadas” (CLEGG apud CHANLAT, 1992 p. 56).

Neste sentido, o autor acredita que as organizações podem não ser apenas estruturas hierárquicas de classe, como também podem representar estruturas de dominação étnica, patriarcal ou até mesmo sexual.

Foucault considera que o corpo precisa ser produtivo e submisso para ser considerado útil e para sujeitar-se a este processo existem mecanismos de controle que podem utilizar a força física sem ser violenta, ser calculista e organizado utilizando-se de um tipo de controle tecnológico e político do corpo (FOUCAULT, 2009 p. 29). O trabalho forçado e punitivo, adotado nos sistemas escravagistas por exemplo, cede espaço para outros tipos de dispositivos de controle

É preciso distinguir uma associação feita sobre opressão a este corpo. Se o poder tivesse somente a função de reprimir, se agisse apenas por meio da censura, da exclusão, do impedimento, do recalçamento, à maneira de um grande super-ego, se apenas se exercesse de um modo negativo, ele seria muito frágil. Se ele é forte, é porque produz efeitos positivos a nível do desejo – como se começa a conhecer – e também a nível do saber. O poder, longe de impedir o saber, o produz (FOUCAULT, 1979 p. 148).

Demanda-se, portanto, métodos que permitam o domínio minucioso do corpo para torná-lo mais útil e obediente. Foucault fala sobre o nascimento do “domínio do corpo dos outros, não simplesmente para que façam o que se quer, mas para que operem como se quer, com as técnicas, segundo a rapidez e a eficácia que se determina” (FOUCAULT. 2009 p. 133). E parte dessa dominação do corpo no meio industrial é realizada por mecanismos de controle e vigilância nas instalações físicas do local de trabalho.

Controle e o local de trabalho

A arquitetura representa um importante dispositivo de controle. Ao estudar as origens da medicina clínica, Foucault interessou-se pela a arquitetura hospitalar e as instituições médicas, observação na qual percebeu a preocupação sanitária dos prédios para evitar contágio entre pacientes e, ao mesmo tempo, possibilitar uma vigilância global e individualizante. O autor promove uma reflexão sobre o efeito panóptico, mecanismo arquitetônico de presídio inicialmente proposto por Jeremy Bentham e constituído por uma estrutura em formato circular, em que cada cela seria vigiada por uma torre central.

Os indivíduos têm nessa estrutura panóptica a potencialidade de serem observados o tempo todo, ainda que isso não aconteça de fato. Esta característica pode “induzir no detido um estado consciente e permanente de visibilidade que assegura o funcionamento autoritário do poder. Fazer com que a vigilância seja permanente nos seus efeitos” (FOUCAULT, 2009, p. 166).

As estruturas panópticas analisadas por Foucault também podem ser observadas em manicômios e escolas e instigam o estudo dos mecanismos de vigilância utilizados no mundo do trabalho. Foucault menciona que o crescimento de tarefas e atividades demandaram o surgimento de profissionais distintos dos operários, mas indispensáveis para compartilhar a responsabilidade da vigilância: são os fiscais, contramestres, controladores, profissionais que detêm parte do poder. No contexto contemporâneo, podem ser considerados os gestores de pessoas, responsáveis pela manutenção da vigilância e controle a serviço do capital.

Além de estações de trabalho visíveis, são também exemplos os dispositivos tecnológicos como monitoramento por câmeras, registro de ponto e controle de catracas, mecanismos que, ainda que não cumpram seu papel por eventuais avarias, representam um estado permanente de vigilância e atenção dos trabalhadores.

Foucault explica que o poder é exercido em rede e a vigilância funciona como uma máquina

se é verdade que sua organização piramidal lhe dá um “chefe”, é o aparelho inteiro que produz “poder” e distribui os indivíduos nesse campo permanente e contínuo. O que permite ao poder disciplinar ser absolutamente indiscreto, pois está em toda a parte e sempre alerta, pois em princípio não deixa nenhuma parte às escuras e controla continuamente os mesmos que estão encarregados de controlar; e absolutamente “discreto”, pois funciona permanentemente e em grande parte em silêncio. (FOUCAULT, 2009 p. 170)

O controle e o domínio do empregador sobre o corpo trabalhador, dentro da perspectiva taylorista em que indivíduo se submetia a um regime exclusivo de tempo e dedicação em um período específico de horas, se adapta em um contexto no mundo do trabalho em que a relação entre espaço e tempo adquire outras perspectivas com a utilização de recursos tecnológicos. Hassard (apud CHANLAT, 1992) enfatiza que algumas profissões não estão ligadas ao ritmo do processo produtivo e permitem uma flexibilidade temporal na realização de atividades, tais como área de vendas, marketing, desenvolvimento de produtos, entre outras. O autor questiona a organização pós-taylorista do trabalho, na qual apesar de o tempo ser controlado minuciosamente, não impede que os trabalhadores produzam seus próprios mecanismos e sistemas para redução do tempo, seja por meio de ritos de interação social ou atividades

simbólicas que tornam as atividades de trabalho mais suportáveis – como os intervalos do cafezinho, por exemplo. A presença física do trabalhador no ambiente de trabalho não representa, necessariamente, mais produtividade e entrega de resultados.

Realizado longe das dependências do empregador, o trabalho remoto pressupõe, em uma análise superficial, um distanciamento da vigilância e do controle. A ausência física em uma relação de trabalho demanda mudanças e concessões dos empregadores na relação com seus subordinados. Assim, a gestão direta das atividades do trabalhador dá espaço ao controle à distância, do acompanhamento e à cobrança de entregas suportadas por mecanismos de vigilância com o objetivo de atingir as metas propostas pelas organizações. E um desses mecanismos são as chamadas práticas discursivas.

A ordem do discurso e a autodisciplina

Tendo como base premissas foucaultianas sobre o controle do corpo, o discurso e o poder, Acselrad explica que “A biopolítica, forma moderna de controle das multidões, se dá pelo controle do indivíduo, de seu corpo e de seu espírito, passando, portanto, necessariamente pelo controle do discurso” (ACSELRAD, 2014 p. 318).

Na gestão de profissionais à distância, o uso do discurso é essencial na relação do empregador com seus subordinados. Costa (2005) explica que a supervisão direta sobre as atividades dos trabalhadores abre espaço ao controle remoto da formatação dos sujeitos mais “adequados” para o desempenho dos papéis organizacionais. Assim, o modelo de gestão baseado em mecanismos burocráticos transfere atribuições e espaços de autonomia aos trabalhadores em prol da organização.

As tecnologias de controle desenvolvidas para o contexto da flexibilização organizacional trabalham, então, pela responsabilização da autonomia, permitindo ao mesmo tempo a constituição dos empregados como agentes investidos de poder e o delineamento do espaço dentro do qual eles devem exercer sua autonomia (TOWNLEY apud COSTA, 2005 p.2).

A autora enfatiza que o discurso do teletrabalho é autodisciplinador. Ao trabalhador é exigido o discurso e a comprovação de mérito, experiência e confiança para realizar atividades à distância, exigências que são ao mesmo tempo sedutoras na medida em que oferecem também um caráter de distinção ao empregado. É desta forma que

o discurso é nele mesmo o objeto do desejo. Ele não é somente meio, aquilo que reproduz os sistemas de dominação, mas é também aquilo pelo que se luta, o poder do qual queremos nos apoderar. (ACSELRAD, 2014 p. 320)

Responsabilidade, automotivação e maturidade são características adicionais apontadas como exigências para o home office. Gauthier e Dorin (apud COSTA, 2005) sugerem critérios, atitudes e exigências discursivas ao teletrabalhador, apontados na Tabela 2.

Tabela 2 - Critérios de seleção para os candidatos ao teletrabalho

Características pessoais	Atitudes e Aptidões ao teletrabalho	Ambiente pessoal
<ul style="list-style-type: none"> • Flexível • Confiável • Capacidade de adaptação • Confiante • Bom senso • Independente 	<ul style="list-style-type: none"> • Capaz de trabalhar sem supervisão e em pressão hierárquica • Boa aptidão para a comunicação • Bem organizado • Boa gestão do tempo • Eficácia para solucionar problemas • Autonomia • Saber trabalhar em equipe • Experiência no trabalho • Vários anos de experiência na organização 	<ul style="list-style-type: none"> • Espaço na residência para o escritório • Cuidados adequados com crianças e pessoas idosas • Possuir amigos fora do trabalho • Família solidária • Desejo e razão para iniciar o teletrabalho

Fonte: GAUTHIER E DORIN, 1996, traduzido por TROPE, 1999. In COSTA (2005)

A governança organizacional no teletrabalho (BARBOSA, 2010) estaria, portanto, ligada à conduta da organização e dos indivíduos: ao trabalhador é exigido adotar a postura de empreendedor de si. Freitas (2006) critica esta ideologia da competência destituída do contexto social, na medida em que este discurso delega ao trabalhador as condições de sua empregabilidade. Neste sentido, “se cada um é o projeto de si mesmo, quem não consegue emprego é porque não soube escolher as qualificações que as empresas necessitam ou podem vir a necessitar” (FREITAS, 2006, p. 77).

O controle institucional deseja portanto ser absoluto, “pretende organizar, selecionar e distribuir todos os discursos que porventura sejam produzidos pelos indivíduos bem como os próprios corpos dos indivíduos no espaço” (ACSELRAD, 2014 p. 319)

Para contribuir com as discussões propostas neste artigo, foi aplicado um questionário online de 24/01/2019 a 01/02/2019 utilizando a ferramenta SurveyMonkey, direcionado a trabalhadores que declararam fazer home office na realização de suas atividades. O estudo faz parte de um levantamento inicial da dissertação do autor, cujo objeto de estudo são as tensões entre a comunicação presencial e digital nos ambientes corporativos, na qual serão realizadas entrevistas em profundidade para apurar as investigações a respeito do tema.

A amostra contou com participação de 25 profissionais, 64% mulheres e 36% homens, 72% com idade entre 35 e 55 anos, 76% com atuação presencial majoritariamente na região sudeste do Brasil. Foi utilizado o critério conceitual sobre teletrabalho sugerido pela OIT, no qual 40% dos respondentes informaram realizar o teletrabalho regular em casa (Regular home-based telework), 24% alta mobilidade e usuários de tecnologia (High mobile T/ICTM) e 36% fazem ocasionalmente (Occasional T/ICTM). O modelo mostrou-se aplicável, mas pode ser

aprimorado com mais detalhamentos em relação ao número de dias em que o teletrabalho é realizado em cada categoria.

Quando questionados sobre o que o home office oferece para a vida pessoal e profissional, os respondentes mencionaram benefícios como qualidade de vida, maior proximidade com a família, satisfação e economia de tempo ao evitar o deslocamento até o local de trabalho, flexibilidade e equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, liberdade para organização da agenda pessoal, conforto, mais disposição e energia para trabalhar, maior concentração, fortalecimento na relação de confiança com o gestor, autonomia e agilidade.

Outra pergunta feita aos participantes foi sobre as negociações, acordos e orientações com o empregador para realizar o teletrabalho. Foram citadas a ausência de direcionamentos ou conversas muito breves sobre o início de atividades em home office, pelo fato das orientações estarem explícitas em políticas internas: “Foi bem tranquilo pois a empresa já adotava essa política quando eu entrei! Recebi a orientação na integração, que poderia fazer trabalho remoto de 1 a 2 vezes por semana!” (RESPONDENTE 8).

A legislação brasileira preconiza que o trabalhador que realiza o teletrabalho precisa ter a prática acordada em contrato, constando responsabilidades a respeito de equipamentos, condições e trabalho e outras práticas. “Fiz acordo verbal e recebi orientações de como funciona trabalhar em home office” (RESPONDENTE 12). A ausência de acordos formais trazem fragilidades ao trabalhador, na medida em que a comprovação de eventuais práticas abusivas passa a ser subjetiva à avaliação jurídica.

É possível observar também que as prescrições no mundo do trabalho têm como característica o cumprimento de exigências e regras, que se por um lado auxiliam na clareza de diretrizes a serem seguidas, têm como potencial o enfraquecimento do diálogo e do processo comunicativo entre as partes. “Não houve negociação. É política da empresa” (RESPONDENTE 18).

Os respondentes também evidenciaram as competências exigidas da organização para o teletrabalho: “É importante que o trabalho seja entregue, e o planejamento e organização para realizá-lo é tudo” (RESPONDENTE 13). A delegação da vigilância e responsabilidade ao trabalhador foram outras características observadas em alguns discursos dos trabalhadores: “Poderia trabalhar remoto, desde que conseguisse realizar as entregas necessárias” (RESPONDENTE 7) e “Como você organiza sua agenda é de sua responsabilidade” (RESPONDENTE 3). A premissa foucaultiana de que o poder é exercido em rede mostra-se

evidente na medida em que este é compartilhado parcialmente com o empregado, mantendo-se à serviço do capital

“Fiz um acordo com minha chefia que deveríamos focar em produtividade e prazos estabelecidos. Se eu trabalharia no escritório ou em home office seria minha escolha. Não houve acordo assinado, apenas que eu deveria me focar nas entregas mas ao mesmo tempo me permitir das pausas e saber estabelecer limites de descanso (é muito comum que pessoas em home office trabalhem muito além do horário e jornada, ao contrário do que o mercado prega). É uma forma de trabalho que se bem utilizada pode ser muito efetiva e produtiva (RESPONDENTE 4).

Ao serem questionados sobre quais as características e habilidades necessárias para se trabalhar em home office, o discurso sobre a disciplina prevalece entre os respondentes

“Considero a disciplina um dos pontos essenciais para se trabalhar em home office. Pois corre-se o risco de exceder a jornada máxima recomendada. Em alguns casos pode ocorrer o contrário. É necessário fazer uma programação de horários para atendimento das demandas” (RESPONDENTE 19)

“A disciplina e também a organização do tempo são fatores fundamentais para se trabalhar em home office. A presença e influência de familiares pode ser um grande problema para esta atividade pois faz perder concentração e foco no objetivo do trabalho” (RESPONDENTE 13)

Acselrad (2014) diz que a disciplina refere-se tanto ao regime de ordem imposta ou livremente consentida, faz parte do discurso da ordem que convém ao funcionamento regular de uma organização, seja ela militar, escolar ou outra, “um conjunto de métodos, um corpus de proposições, um sistema anônimo de regras e definições verdadeiras” (FOUCAULT apud ACSELRAD, 2014 p.320). Os corpos dos trabalhadores no teletrabalho são autodisciplinados e dispensam vigilância do empregador, na medida em que este papel é exercido pelo próprio trabalhador.

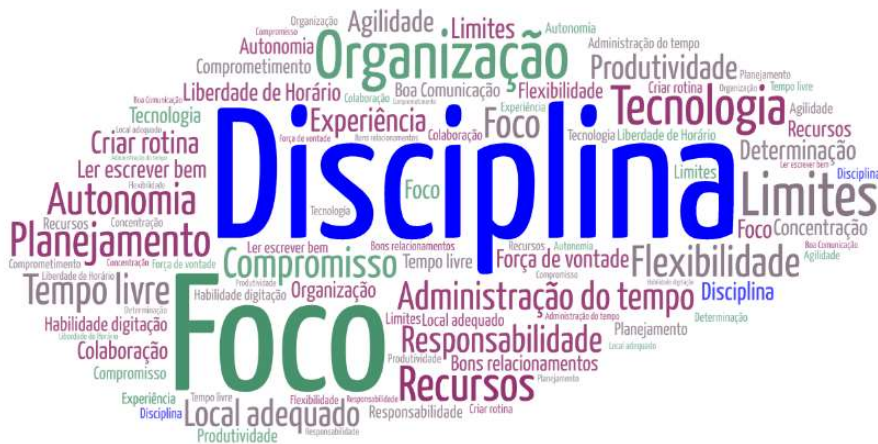
O termo foco também foi mencionado nas respostas. Diante das possibilidades de distração e comprometimento na qualidade das entregas ao trabalhar em casa, o trabalhador torna-se responsável pela gestão e vigilância de si: “Foco/Objetivo – fazer tudo o que conseguir dentro das 8hs, porém respeitar o horário das refeições e também parar no horário correto, assim aproveita-se com qualidade o tempo que economizou em deslocamento” (RESPONDENTE 4). Diante da complexidade e fluidez na relação entre ambientes pessoais e profissionais, Zarifian explica que as responsabilidades sobre o trabalho passam a ser compartilhadas

O que há de novo é que a sociedade de controle, num movimento paradoxal, por deslegitimar e fluidificar a disciplina taylorista, amplia e mistura os devires em que se engajam os sujeitos: o devir não mais se limita à empresa que os emprega, combinando-se, muito mais diretamente que antes, com a pluralidade de devires, precisamente porque os espaços (a família, a escola, a fábrica, o hospital etc.) deixam de ser fechados e, por conseguinte, os problemas que supostamente deveriam reger

(ordenar) deixam de ser confinados e estritamente delimitados. (ZARIFIAN apud BARBOSA, 2010 p. 134)

Além da disciplina e foco, outros discursos se repetiram entre os respondentes. De modo a auxiliar a mensuração quantitativa das menções, as informações foram tabuladas e o número de frequência com que apareceram foi registrado. Os termos mais citados foram disciplina (17 vezes), foco (10 vezes), organização (5 vezes) e administração do tempo³ (5 vezes). Os termos e o número de repetições foram copiados e submetidos ao site WordArt.com para construção visual de uma nuvem de palavras, descrita na Figura 1.

Figura 1- Características e habilidades necessárias para se trabalhar em home office



Fonte: Autor

Considerações finais

A vigilância é um operador econômico decisivo e o poder do discurso, em especial ao do “empreendedor de si” fomentado pelos gestores de pessoas, é de grande relevância aos interesses das empresas para adoção do trabalho em home office.

A jornada de trabalho flexível merece atenção e crítica, na medida em que modifica os processos comunicacionais e relacionais entre empregados e empregadores. Apesar de alguns benefícios do trabalho remoto ao trabalhador, é fundamental a atenção para que o discurso da autodisciplina não se torne vazio, sem as devidas críticas à eventual opressão e responsabilidades atribuídas aos empregados. Corpo e mente podem estar focados no trabalho, mas é preciso consciência para que este poder compartilhado não se torne alienado, não consuma as subjetividades do indivíduo ou a saúde necessária para que os empregados sigam na direção daquilo que lhes convém. O poder do discurso está presente nas relações de trabalho

³ Foram mencionados os termos administração do tempo e gestão do tempo, tabulados em uma única categoria.

e seu uso também pode ser observado além das dependências das organizações. Atenção, vigilância e senso crítico às complexidades e transformações do mundo do trabalho, portanto.

Referências

ACSELRAD, M. **Biopolítica, ordem discursiva e Comunicação**. Intercom, Rev. Bras. Ciênc. Comun. 2014, vol.37, n.2, pp. 315-334.

ARENDT, Hannah. **A Condição Humana**. 10 ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2007.

BARBOSA, Attila Magno e Silva. **O empreendedor de si mesmo e a flexibilização no mundo do trabalho**. Revista de Sociologia e Política. V. 18, Nº 37: 295-300 OUT. 2010

BRASIL. **Decreto-Lei no 13.467, de 13 de julho de 2017**. Brasília-DF, 2017.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede: a era da informação, economia e cultura**; v. 1. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CHANLAT, Jean-François. **O Indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. São Paulo: Atlas, 1992.

COSTA, Isabel de Sá Afonso. **Controle em novas formas de trabalho: teletrabalhadores e o discurso do empreendimento de si**. Cadernos EBAPE.BR - Volume III – Número 1 – Março 2005.

DUGAY, P.; SALAMAN, G.; REES, B. **The conduct of management and the management of conduct: contemporary managerial discourse and the constitution of the ‘competent’ manager**. Journal of Management Studies, v.33, n.3, 1996.

DECCA, Edgar Salvadori de. **O nascimento das fábricas**. São Paulo: Brasiliense, 1996.

DE MASI, Domenico. **O ócio criativo**. 6ed, Rio de Janeiro, Editora Sextante, 2000.

EUROFOUND. **Sixth European Working Conditions Survey 2015: Overview report**, Publications Office of the European Union, Luxembourg. 2016

FIGARO, Roseli A. Paulino. **Comunicação e Trabalho: Estudo de recepção: o mundo do trabalho como mediação da comunicação**. São Paulo. A. Garibaldi, 2001.

FOUCAULT, Michel. **Microfísica do Poder**. Rio de Janeiro: Graal, 1979

_____. **Vigiar e Punir: nascimento da prisão**. 36 ed. Petropolis, RJ: Vozes, 2009.

FREITAS, M. E. **Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma?** 5ª ed. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, 2006.

HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori; DIAS, Wellington Fonseca. **O sistema de teletrabalho: algumas implicações de um ambiente virtual.** Anais do XXVI ENAMPAD, ANPAD: Salvador, 2002.

MARQUES, A. C. S.; OLIVEIRA, I. L. **Configuração do campo da comunicação organizacional no Brasil.** Texto apresentado no XXXVIII Intercom – Rio de Janeiro, 4 a 7 de setembro de 2015

KAMPER, Dietmar. **O trabalho como vida.** São Paulo: Annablume, 1998

LA BOÉTIE, Etienne de. **Discurso da servidão voluntária.** São Paulo: Editora Nós, 2016.

LUNA, Roger Augusto. **Home Office um novo modelo de negócio e uma alternativa para os centros urbanos.** Revista Pensar Gestão e Administração, v. 3, n. 1, jul. 2014.

MAIRYNK, Jose Maria. Brasileiros aderem ao home office. O Estado de S. Paulo, 03/08/2015.

MELLO, Alvaro. **A volta para casa: desmistificando o telecommuting!** São José do Rio Preto, 1997. Livro lançado no ICOREAD - Congresso Regional da Editora, 1997.

MESSENGER, J. et al. **Working anytime, anywhere: The effects on the world of work.** Eurofound and the International Labour Office. Geneva, 2017.

NILLES, Jack M. **Fazendo do Teletrabalho uma realidade.** São Paulo, Futura, 1997.

SAKUDA, Luiz Ojuima. **Teletrabalho: Desafios e Perspectivas.** 2001. Dissertação de Mestrado em Administração. EASP/Fundação Getúlio Vargas, São Paulo.

SAP Soluções em Remuneração. **Pesquisa Home Office 2018 – versão resumida.**

RODRIGUES, Ana Cristina Barcellos. **Teletrabalho: a tecnologia transformando as relações de trabalho.** Dissertação de mestrado apresentada ao Departamento de Seguridade Social da Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2011.

TAYLOR, Frederick Winslow. **Princípios da Administração Científica.** São Paulo, Atlas, 1995.

TOSE, Marília de Gonzaga Lima e Silva. **Teletrabalho: a prática do trabalho e a organização subjetiva dos seus agentes.** Tese de doutorado em Ciências Sociais apresentado à Pontifícia Universidade Católica. São Paulo: Março de 2005.

Viver em São Paulo: Mobilidade Urbana na Cidade. Rede Nova São Paulo, Mob Cidades e Ibope Inteligência. São Paulo, 2018.

ZARIFIAN, P. **Engajamento subjetivo, disciplina e controle.** Novos Estudos, São Paulo, n. 64, p. 23-31, nov. 2002.