

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
INSTITUTO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SOCIOLOGIA**

**GESTÃO, PRODUÇÃO E EXPERIÊNCIA DO TEMPO NO TELETRABALHO**

**DANIELA ALVES DE ALVES**

**PORTO ALEGRE**

**2008**

# **Livros Grátis**

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

**DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO-NA-PUBLICAÇÃO(CIP)**  
**BIBLIOTECÁRIO RESPONSÁVEL: Leonardo Ferreira Scaglioni**  
**CRB-10/1635**

A474G      Alves, Daniela Alves de  
                Gestão, produção e experiência do tempo no  
                teletrabalho / Daniela Alves de Alves. – Porto  
                Alegre, 2008.  
                246 f. : il.

                Tese (Doutorado em Sociologia)  
                Universidade Federal do Rio Grande do Sul.  
                Instituto de Filosofia e Ciências Humanas,  
                Programa de Pós-Graduação em Sociologia.  
                Porto Alegre, BR-RS, 2008. Orientadora: Profa.  
                Dra. Sônia Maria Karam Guimarães.

                1. Sociologia do trabalho. 2. Relação tempo  
                x trabalho. 3. Teletrabalhadores. 4. Relações  
                profissionais. 5. Flexibilidade no trabalho. 6.  
                Individualização no trabalho. I. Título.

CDD 331.11

**DANIELA ALVES DE ALVES**

**GESTÃO, PRODUÇÃO E EXPERIÊNCIA DO TEMPO NO TELETRABALHO**

Tese de doutorado em Sociologia  
Requisito parcial para obtenção do título de Doutor em  
Sociologia.  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul  
Instituto de Filosofia e Ciências Humanas  
Programa de Pós-graduação em Sociologia

Orientadora: Dra. Sônia Maria Karam Guimarães

Porto Alegre

2008

**DANIELA ALVES DE ALVES**

**GESTÃO, PRODUÇÃO E EXPERIÊNCIA DO TEMPO NO TELETRABALHO**

Tese de doutorado como requisito parcial para obtenção do título de Doutor em Sociologia.

Programa de Pós-graduação em Sociologia.

Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Área de Ciências Sociais e Humanas

---

Prof.<sup>a</sup> Dr. Sônia Karam Guimarães

---

Prof.<sup>a</sup> Dr. Tamara Benakouche

---

Prof.<sup>a</sup> Dr. Carmem Ligia Iochins Grisci

---

Prof.<sup>a</sup> Dr. Cinara Lerrer Rosenfield

Porto Alegre, 04 de abril de 2008.

## Dedicatória

Aos teletrabalhadores entrevistados,  
por terem cedido parte de seu precioso  
tempo em favor deste estudo.

Agradecimentos:

Agradeço à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) pela bolsa de estudos concedida no Brasil e em Portugal, através de concessão de bolsa de estágio de doutorando no exterior, inserida da política de PDEE (Programa de Doutorado no País com Estágio no Exterior).

À Pró-Reitoria de Pós-Graduação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, em especial à equipe do PDEE nesta unidade.

À Prof.<sup>a</sup> Dr. Ilona Zsuzsanna Kovács, pela acolhida e orientação cuidadosas, e aos demais professores e funcionários do Centro de Investigação em Sociologia Económica e das Organizações (SOCIOUS), da Universidade Técnica de Lisboa.

Aos demais membros brasileiros do projeto de intercâmbio Brasil/Portugal (ICCTI-Capes, “Transformações do Trabalho e do Emprego no Contexto da Reestruturação Econômica”), em especial àqueles que contribuíram intensamente com este trabalho durante a estada no Socius, Prof.<sup>a</sup> Dr. Carmem Grisci, Prof. Dr. Clarilton Ribas, e em especial Prof.<sup>a</sup> Dr. Cinara Rosenfield, com quem dividi, com mais proximidade, os percalços desta temática de investigação.

Ao Programa de Pós-Graduação em Sociologia, na figura de seus professores, pela agradável convivência e pelo crescimento intelectual proporcionado durante estes anos passados nesta casa. Aos funcionários deste programa pelo acompanhamento burocrático cuidadoso deste processo.

Aos colegas da turma do doutorado, pelos calorosos debates e troca de idéias e textos, dentro e fora da sala de aula.

Aos colegas do Grupo “Trabalho na Sociedade Contemporânea”, pelas contribuições valorosas a este trabalho, em especial ao colega e amigo Odil Matheus Fontella.

Ao Centro Universitário Franciscano, pelo estímulo ao aperfeiçoamento docente.

Aos amigos que foram contatos iniciais da rede de teletrabalhadores, pois sem eles ela não existiria.

Ao Gabriel pelo apoio emocional nos últimos meses.

Aos amigos que prestaram apoio técnico neste trabalho: Josimo Lopes, Leonor Erberich, Francis Almeida e Wiliam Celestino. A todos os amigos que estimulam o pensamento livre e criativo durante este período ou parte dele, em especial Leonardo Palma, sempre pronto ao empréstimo de textos, e Luiz Felipe Benites, que nunca mediu esforços para o sucesso deste processo.

Agradecimento especial à minha orientadora, Prof.<sup>a</sup> Dr. Sônia Guimarães, pela sua contribuição intelectual dedicada e estimulante em todos os momentos da pesquisa e redação da tese, e pela compreensão e afeto transmitidos nestes anos de convívio.

Agradecimento especial a minha irmã Danise, meu pai Atilano e minha mãe Elza, que me apoiaram sempre e compreenderam minha ausência como parte de um processo do qual fazem parte.

A todos, meu muito obrigada.

“Aproveitar o tempo!  
Mas o que é o tempo, que eu o aproveite?  
Aproveitar o tempo!  
Nenhum dia sem linha...  
O trabalho honesto e superior...  
O trabalho à Virgílio, à Milton...  
Mas é tão difícil ser honesto ou superior!  
É tão pouco provável ser Milton ou ser Virgílio!

Aproveitar o tempo!  
Tirar da alma os bocados precisos - nem mais nem menos -  
Para com eles juntar os cubos ajustados  
Que fazem gravuras certas na história  
(E estão certas também do lado de baixo que se não vê)...  
Pôr as sensações em castelo de cartas, pobre China dos serões,  
E os pensamentos em dominó, igual contra igual,  
E a vontade em carambola difícil.  
Imagens de jogos ou de paciências ou de passatempos -  
Imagens da vida, imagens das vidas. Imagens da Vida.

Verbalismo...  
Sim, verbalismo...  
Aproveitar o tempo!  
Não ter um minuto que o exame de consciência desconheça...  
Não ter um acto indefinido nem factício...

Não ter um movimento desconforme com propósitos...  
Boas maneiras da alma...  
Elegância de persistir...

Aproveitar o tempo!  
Meu coração está cansado como mendigo verdadeiro.  
Meu cérebro está pronto como um fardo posto ao canto.  
Meu canto (verbalismo!) está tal como está e é triste.  
Aproveitar o tempo!  
Desde que comecei a escrever passaram cinco minutos.  
Aproveitei-os ou não?  
Se não sei se os aproveitei, que saberei de outros minutos?!”

## Resumo

Este estudo trata da relação entre tempo e trabalho em atividades de teletrabalho. Teletrabalho, na sua definição mais enxuta, seria trabalho realizado a distância com utilização de tecnologias informacionais. O objetivo do estudo é analisar a produção, gestão e experiência do tempo no teletrabalho, partindo de entrevistas semi-estruturadas com teletrabalhadores no Brasil e em Portugal, analisadas por meio da metodologia da “análise da fala”. Para a análise dos resultados divide-se o grupo de entrevistados em dois subgrupos conforme a relação maior ou menor de dependência no trabalho, o grupo dos teletrabalhadores por conta própria (empresários, autônomos e informais) e o grupo dos assalariados. Aborda-se o surgimento e definição do teletrabalho em um contexto de transformações sociotécnicas que são ao mesmo tempo sociais, organizacionais e tecnológicas, em especial a flexibilidade no e do trabalho e a expansão da utilização de tecnologias informacionais. Analisam-se as práticas e discursos contemporâneos sobre a flexibilidade e a individualização no trabalho e como se expressam no teletrabalho. Além disso, analisam-se as relações sociais em que estão envolvidos teletrabalhadores, com clientes ou chefias e familiares. Analisam-se também as experiências singulares do tempo no teletrabalho, que depende da situação socioprofissional atual e do percurso profissional de cada teletrabalhador. Como resultado deste estudo, mostra-se que a relação entre tempo e trabalho, no teletrabalho; pressupõe o engajamento subjetivo dos teletrabalhadores, que denominamos engajamento individualizante. Esse tipo de engajamento implicaria a associação entre uma gestão do tempo baseada no autocontrole (de si) e na autodisciplina (do tempo) e a produção do tempo como matéria elástica, que, conforme a necessidade, poderia ser “estendida”, revertendo-se em sobretrabalho ou disponibilidade integral para o trabalho, ou “encurtada”, no sentido da predominância da lógica do curto prazo.

Palavras-chaves: teletrabalho, tempo, engajamento subjetivo

### Abstract

This study is about the relation between time and work in teleworking activities. Teleworking, in its most concise definition, would be the work done from a distance utilizing informational technologies. The objective of the study is to analyze the production, management and experience of time in teleworking, starting with semi-structured interviews with teleworkers in Brazil and in Portugal, analyzed through the “conversation analysis” method. For result analysis, a group of interviewees is divided into two subgroups according to a greater or smaller relation to work dependency, the group of self-employed teleworkers (entrepreneurs, freelances and informal workers) and the group of wage-earners. The appearance and definition of teleworking are approached in a context of sociotechnical transformations, which are at the same time social, organizational and informational. The contemporary practices and discourses on work flexibility and individualization are analyzed, as well as how they express themselves in teleworking. In addition, the social relations in which teleworkers are involved with clients or bosses and family members are analyzed, as are the singular experiences concerning time in teleworking, which depend on each teleworker’s current socio-professional situation and the professional course. As a result of this study, it is shown that the relation between time and work in teleworking assumes subjective engagement from teleworkers, which we call individualizing engagement. This sort of engagement would imply an association between time management based on self-control (of one’s self) and on self-discipline (of time) and the production of time as elastic matter, which according to its necessity, could be “extended”, reverting to overwork or full-time availability for work, or “shortened”, in the sense of the logical predominance of a short-term lifestyle.

Keywords: teleworking, time, subjective engagement.

## Sumário

Apresentação .....	11
<b>1 TEMPO: DE CATEGORIA SOCIOLOGICA A CATEGORIA TRANSDISCIPLINAR.....</b>	<b>38</b>
1.1 Tempo como categoria do pensamento filosófico e científico.....	39
1.2 Tempo como categoria sociológica .....	45
<b>2 TRABALHO NO TEMPO E O TEMPO NO TRABALHO: AS MUDANÇAS SOCIOTÉCNICAS.....</b>	<b>55</b>
2.1 Relação entre trabalho e espaço/tempo na sociedade contemporânea.....	56
2.2 Trabalho flexível e mudanças paradigmáticas.....	59
2.3 Tecnologias como mediadores das mudanças sociotécnicas.....	72
<b>3 TELETRABALHO: CATEGORIA EM CONSTRUÇÃO, UM GRUPO EM FORMAÇÃO.....</b>	<b>81</b>
3.1 Teletrabalho e hibridismo.....	84
3.2 Políticas e discursos sobre flexibilidade, individualização e autogestão do trabalhador.....	97
3.2.1 Agenciamento dos desejos de flexibilidade e de autogestão no teletrabalho.....	101
3.2.2 Autocontrole e autodisciplina: gestão do trabalho e gestão de si .....	112
3.3 Relações profissionais e relações familiares.....	125
3.3.1 Teletrabalho por conta própria.....	128
3.3.2 Teletrabalho assalariado .....	133
3.4 Engajamento subjetivo no teletrabalho.....	135
3.4.1 Engajamento no teletrabalho assalariado.....	147
3.4.2 Engajamento no teletrabalho por conta própria.....	151
3.5 Os teletrabalhadores entrevistados: percurso profissional.....	158
<b>4 SUJEITO E TEMPO ELÁSTICOS.....</b>	<b>176</b>
4.1 Experiência e produção do tempo no teletrabalho.....	177
4.2 Gestão dos tempos.....	182
4.3 Teletrabalho assalariado e sobretrabalho.....	192
4.4 Teletrabalho por conta própria e a disponibilidade integral.....	196
4.5 Lógica do curto prazo e produtividade intensiva .....	199
Considerações finais .....	214

## **Apresentação:**

Esta tese é fruto de dois conjuntos de reflexões empreendidas ao longo de nossa formação intelectual que foram convergindo não apenas no pensamento, mas também empiricamente, mostrando-se reciprocamente implicadas. O primeiro conjunto de reflexões refere-se às transformações do trabalho e suas implicações sobre os trabalhadores nas últimas décadas, e o segundo, não menos importante, refere-se ao tempo, como se apresenta, se produz e se modula nos grupos sociais. Embora a relação entre trabalho e tempo já tenha sido extensamente abordada na sociologia, propomos analisar esta relação a partir da investigação do teletrabalho, modalidade crescente de trabalho e ainda pouco estudada; e da articulação teórico-metodológica entre: a) a perspectiva sociotécnica ou do ator-rede sistematizada por Bruno Latour<sup>1</sup>; b) um conjunto de reflexões teóricas sobre a dimensão subjetiva das mudanças sociais, da qual tomam parte Gilles Deleuze, Michel Foucault e Phillipe Zarifian; e c) a concepção de tempo e de duração proposta por Henri Bergson, e sistematizada por Phillipe Zarifian. As convergências e as complementações entre estas abordagens serão abordadas adiante.

O estudo tem como objetivo investigar os modos de produzir, gerir e experimentar o tempo nas atividades de teletrabalho. A partir desse, delinearam-se os seguintes objetivos específicos:

- investigar as mudanças na organização do trabalho e nos modos de trabalhar que acarretam mudanças na produção e na experiência do tempo social, bem como nas formas de gerir o tempo de trabalho e de não-trabalho;
- investigar as características da inserção profissional dos teletrabalhadores com tempo parcial ou total em domicílio: posição na ocupação, tipo de flexibilidade, grau de autonomia e controle e relações sociais (entre teletrabalhadores e colegas, entre teletrabalhadores e clientes e entre teletrabalhadores e familiares).
- investigar a experiência do teletrabalho inserida no percurso profissional singular dos teletrabalhadores.

Tempo e trabalho, implicam múltiplos aspectos da realidade social, pois os “conceitos” trabalho e tempo comportam uma multiplicidade de fatores de relações em rede,

---

<sup>1</sup> Nesta perspectiva teórica contribuem vários outros pesquisadores como John Law e Michel Callon.

como as tendências macroeconômicas dos setores econômicos, a organização da produção, as políticas de trabalho e de emprego, o tipo de organização do trabalho nas empresas, as relações de trabalho, as tecnologias predominantes na produção e no consumo, o tipo de competências exigidas dos trabalhadores, as práticas discursivas a respeito da economia, do trabalho e do emprego, a produção de dispositivos de tempo cronométrico, as práticas discursivas e não-discursivas de gestão do tempo, os modos de experimentar o tempo. A rede das mudanças que envolvem trabalho e tempo é infinita, e inúmeros outros elementos humanos e não-humanos poderiam ter sido incorporados, ou seja, os fenômenos sociais têm uma extensão interminável de elementos emaranhados (STRATHERN, 1999). Operamos uma espécie de corte da rede em alguns pontos e seguimos seus traços.

Conforme Stanworth (1998), na era da informação, os estudos na área da sociologia do trabalho podem situar-se em três níveis de análise: nível global (o papel da economia industrial e o desenvolvimento econômico pós-industrial); nível organizacional (as organizações virtuais, o fim da hierarquia e os escritórios virtuais); e nível da força de trabalho (novas formas de trabalho, liberação da força de trabalho dos constrangimentos do espaço e do tempo). Consideramos que nosso estudo situa-se no terceiro nível, embora não deixe de considerar o quanto esses níveis estão imbricados, formando uma rede ou um ator-rede, no sentido dado por Bruno Latour. Nosso estudo dará conta do teletrabalho individualizado (HUWS, 1999), ou seja, aquele mediado por tecnologias informacionais, realizado isoladamente, e que pressupõe a dissolução tanto das fronteiras tradicionais do espaço do escritório quanto da fronteira temporal do dia de trabalho.

Buscamos solucionar o seguinte problema: de que forma tempo é produzido, gerido e experimentado pelos teletrabalhadores na relação mutuamente implicada entre tempo de trabalho (tempo profissional) e tempo de não-trabalho (tempo não-profissional)? Consideramos tempo profissional, ou de trabalho, o tempo empreendido em tarefa remunerada e voltada para o mercado, e tempo não-profissional o dedicado a atividades não remuneradas, ao lazer, aos cuidados pessoais e com a família, em atividades domésticas não-remuneradas, em atividades esportivas, as atividades de estudo, desde que não patrocinadas pela empresa (no caso dos assalariados).

As relações entre tempo e trabalho têm sido objeto de estudo da sociologia desde o aparecimento dessa disciplina. Na obra de Emile Durkheim (1996), “tempo” aparece como

uma categoria do pensamento, indispensável para regulação da vida em sociedade. Desde então, na teoria social, “tempo” destaca-se como categoria, apresentada como sendo uma das modalidades da capacidade que os seres humanos têm de estabelecer relações entre os acontecimentos, contribuindo para o desenvolvimento de sua capacidade de síntese (ELIAS, 1998). A sociologia tem seguido esta postura de delimitação do tempo como uma categoria representacional, fruto e espelho da vida social, contrapondo-se ao tempo analisado na física, tempo com propriedades naturais próprias, sejam elas inscritas objetivamente na natureza do universo, como proposto por Galileu, ou inscritas na natureza humana, como em Descartes (ELIAS, 1998). Também na filosofia, a idéia de tempo tem sido uma categoria privilegiada de argumentação.

A categoria “tempo” tem tido, portanto, um papel central no estudo das formas de organização social e de regramento da vida coletiva desde os primórdios da sociologia. Análises sociológicas contemporâneas, como veremos, agregam outras dimensões ao modelo clássico.

Segundo Zarifian (2001, 2003), a dimensão tempo abordada por Durkheim (1996) e por Elias (1998) refere-se ao regramento da vida em sociedade e, portanto, dominante nas relações sociais, como tempo espacializado, pois mede o deslocamento de um ponto a outro no espaço. O autor propõe que se agregue na análise do tempo outra dimensão, uma dimensão qualitativa e mutante do tempo, que se manifestaria de maneira subterrânea, menos aparente, o tempo-devir.

A análise da distribuição das atividades no tempo, de gestão da vida individual e coletiva, do disciplinamento e socialização do tempo utiliza a dimensão cronométrica, quantificável do tempo. Já a dimensão qualitativa do tempo permite avançar na análise dos elementos subjetivos da vida social, ou seja, qual tempo é produzido e experimentado coletivamente e de que modos sujeitos e grupos engajam-se nesta produção coletiva/subjetiva.

Consideramos que a convergência dos três referenciais teóricos analíticos mencionados enriquece o estudo e permite sustentar hipóteses compreensivas a respeito da multiplicidade do tempo e a sua relação com o trabalho. O trabalho constitui-se em lugar privilegiado para a análise do tempo na medida em que trabalhar seria mobilizar a intensidade da memória, seria pensar o devir do que está sendo realizado (ZARIFIAN, 2003).

Dessa forma, nosso estudo partiu dos seguintes pressupostos sobre o tempo: consideramos “tempo” um conceito múltiplo, como já referimos, o que significa algo diferente de constatar uma multiplicidade de temporalidades complementares na vida social, argumento freqüente na sociologia (CASTELLS, 2002), correspondendo cada uma delas a uma área da vida em sociedade: o tempo produtivo, o tempo comprometido, o tempo pessoal, pensamos que todas as dimensões fazem parte desta produção coletiva denominada “tempo”. Essa produção coletiva do tempo resultaria de algo como uma dobra, de um duplo movimento de interiorização do exterior e de exteriorização do interior (DELEUZE, 1991, 1998).

Não partilhamos, portanto, nem da tradição do pensamento que atribui ao tempo uma existência objetivada na natureza ou no indivíduo, nem à corrente que atribui ao tempo uma natureza simbólica e artificialmente criada. Consideramos o tempo uma produção social que ultrapassa os que o produzem, sendo uma produção coletiva, subjetiva, moldável e moduladora, cuja existência dependeria do duplo movimento de exteriorização da duração, da *durée* interior<sup>2</sup>, e de interiorização das regras e convenções cronométricas do tempo. O reconhecimento das convenções referentes às horas do dia, aos dias do ano etc não seria suficiente para compreendermos como estas convenções são produzidas e experimentadas subjetivamente.

Apesar de privilegiar a relação entre tempo e trabalho, não pressupomos que haja relação hierárquica entre estas dimensões, mas, apenas, uma relação de mútua implicação que poderia ser observada também entre o tempo e outras dimensões da realidade. A relação entre tempo e teletrabalho tornou-se objeto de nossa investigação pelo privilégio empírico que apresenta essa relação em um momento histórico de transformações no trabalho e no emprego, diretamente associadas à produção e à gestão do tempo. Algumas destas transformações seriam a flexibilização espaço-temporal, a adoção de horário flexível nas empresas, as mudanças nas medidas de produtividade do trabalho, as mudanças nos acordos sobre jornadas, dentre outras. Estas transformações no mundo do trabalho, em especial o advento do teletrabalho como modalidade flexível de gestão espaço/temporal do trabalho, constituem-se em objeto de estudos recentes. A contribuição de nosso estudo está na

---

<sup>2</sup> Nossa concepção de duração é tributária da concepção bergsoniana de *durée*, e de sua leitura por Zarifian na relação com o trabalho, e significa, neste estudo, a experiência individual a respeito da sucessão irreversível do tempo e dos acontecimentos. Esta discussão será melhor abordada no capítulo 1.

abordagem realizada, ao considerar o tempo não apenas como uma dimensão social a ser gerida pela coletividade, mas também como variável a ser produzida e modelada socialmente. Além disso, nosso estudo contribui para a compreensão da experiência que os teletrabalhadores têm da relação entre tempo e trabalho, tanto em uma dimensão sincrônica, ou seja, a experiência do tempo no trabalho hoje, quanto em uma dimensão diacrônica, ou seja, a experiência do trabalho no tempo, referente aos percursos profissionais traçados por teletrabalhadores.

O trabalho é considerado, na teoria sociológica, espaço privilegiado das relações sociais. Embora rejeitemos a tese de que o trabalho seja, *a priori*, categoria sociológica central ou fórum privilegiado de humanização e de realização humana, reconhecemos que o trabalho constitui espaço importante de “engajamento subjetivo” (ZARIFIAN, 2003), sendo historicamente como uma das principais fontes públicas de reconhecimento e fonte de renda individual, embora também fonte de exploração e de expropriação, em especial quando se refere ao trabalho produtivo no capitalismo. Para alguns autores, o trabalho seria um exercício de poder individual de agir, ao mesmo tempo, na singularidade e na interdependência (ZARIFIAN, 2003). Assim, o trabalho tem sido um campo dominante de investimento do tempo, primeiro porque o trabalho assegura a subsistência e a reprodução social, e, segundo, porque é no trabalho que os indivíduos despendem a maior parte do tempo de vida, independente do grau de formalidade e do tipo de remuneração. Além disso, muitas atividades consideradas anteriormente não-produtivas transformaram-se em produtivas, tais como as que envolvem os cuidados com família e as atividades criativas e artísticas, o que significa que há cada vez menos tempo livre do trabalho produtivo (MÉDA, 1999b).

Muitas são as mudanças sociotécnicas no trabalho associadas à temporalidade, direta ou indiretamente, algumas delas constituem o foco deste estudo. Em geral, tratam-se de mudanças sociais de amplo alcance nas sociedades ocidentais mundializadas, quais sejam, a expansão do setor de serviços e da lógica da prestação de serviços nos demais setores de produção; a expansão da economia digital; a segmentação espaço-temporal da produção e a

desterritorialização do trabalho; as organizações em rede<sup>3</sup>; a integração do espaço doméstico à lógica do trabalho em rede; a flexibilização da gestão do trabalho; a flexibilização do emprego; a incerteza e a instabilidade experimentadas nas relações de trabalho como fruto do modo individualizado e fragmentado da relação dos sujeitos com a coletividade e com o mercado de trabalho; a preponderância da lógica da competência; a expansão do chamado trabalho imaterial; a instantaneidade, a virtualidade e a simultaneidade das tarefas gerenciadas por computador. Tais mudanças serão exploradas detidamente no capítulo 3.

O teletrabalho é uma modalidade de trabalho que surge nesse contexto e como efeito de várias dessas mudanças. O teletrabalho é um conceito em construção, no entanto há várias definições que convergem em dois pontos fundamentais, quais sejam, a realização de trabalho, a distância, da empresa contratante ou distante do cliente que irá usufruir daquele serviço, empresa ou pessoa física, e a utilização intensiva de tecnologias informacionais na realização das atividades. Assim, o teletrabalho não é apenas uma modalidade de trabalho a distância, mas também um elemento das mudanças organizacionais estratégicas que apontam para novas formas de trabalho flexível sustentadas por tecnologias da informação e da comunicação (TICs). A flexibilidade tem expressão na atividade de trabalho e no emprego. A literatura e os estudos contemporâneos apontam à tendência de flexibilização nos seguintes aspectos: tempo, local, contrato, organização funcional e conteúdo do trabalho.

Uma das controvérsias existentes na literatura é a respeito da identidade entre teletrabalho e trabalho domiciliar clássico. Para alguns autores (CRIVELLARI, 2002), o teletrabalho não passaria de reedição do trabalho domiciliar, em que algumas tarefas simples da indústria eram realizadas em domicílio por mulheres mal remuneradas e, portanto, não agregaria vantagens aos trabalhadores nem do ponto de vista do enriquecimento das tarefas e conquista de autonomia nem do incremento na qualidade de vida. A diferença fundamental destas modalidades contemporâneas de trabalho domiciliar e o teletrabalho seria a utilização

---

<sup>3</sup> O termo “rede”, referindo-se a um desenho da organização do trabalho possibilitada pelas tecnologias da informação e comunicação, aparece frequentemente na literatura que analisa mudanças nessa dimensão, no entanto, neste estudo também utilizaremos o conceito de rede proposto na teoria do ator-rede desenvolvida por Michel Callon, John Law e Bruno Latour, conceito este que ultrapassa o modelo organizacional e implica a conexão de infinitos elementos humanos e não-humanos em ação. A rede de que tratam esses autores é, portanto, uma rede sociotécnica, que defende a horizontalidade da relação entre tecnologia e sociedade. Aqui, como em outros pontos do texto, quando estivermos nos referindo à conexão de pessoas (rede de contatos) ou de empresas (rede de empresas) exclusivamente, estamos utilizando a concepção mais simplificada de rede, como teia de conexões, desconsiderando momentaneamente que essa mesma teia seria formada por muitos outros elementos não-sociais. A rede de empresas, a rede internet ou a rede de contatos de uma pessoa seriam uma rede sociotécnica, o inverso nem sempre se confirma.

de tecnologias informacionais. Outros autores, apesar de não concordarem com a hipótese anterior, atribuem ganhos limitados aos teletrabalhadores, no que se refere à autonomia e independência, à qualidade do trabalho e à qualidade de vida (STANWORTH, 1998; BAINES, 1999). Para outros, em especial consultores e divulgadores dessa modalidade de trabalho, o teletrabalho seria uma modalidade nova de trabalho que reuniria sob sua definição atividades mais flexíveis espaço-temporalmente, independentes, autônomas, criativas, inovadoras e ricas do que as realizadas nos postos tradicionais da indústria e serviços. As pesquisas empreendidas sobre o tema mostram que há inúmeras modalidades de teletrabalho, algumas pressupõem atividades ricas, inovadoras e autônomas, outras atividades repetitivas, realizadas sob forte controle hierárquico (TREMBLAY, 2002). Essa discussão será apresentada no capítulo 3.

A hipótese geral inicial do estudo era a de que a expansão das tecnologias informacionais, somada às práticas discursivas e não-discursivas de flexibilização do trabalho e no trabalho, e à reconfiguração espaço-temporal das relações sociais, tenderiam a produzir indissociação entre espaço/tempo de trabalho profissional e espaço/tempo familiar, indissociação entre tempo de trabalho e tempo de não-trabalho e mudanças nos modos de gerir e experimentar o tempo. Essa hipótese geral se traduziria nas seguintes hipóteses específicas:

- O teletrabalho em domicílio permitiria maior flexibilidade na organização do tempo e maior autonomia para gerenciar os tempos de trabalho e de não-trabalho, experimentados como indissociáveis. Aumentaria a sociabilidade em rede e retrair-se-ia a sociabilidade em família.

- Os modos de experimentar o tempo entre teletrabalhadores em domicílio teriam como principais características a não-espacialização, a instantaneidade e a individualização nas relações com o trabalho. Haveria diferenças de intensidade e de qualidade nesses aspectos, dependendo da inserção socioprofissional do teletrabalhador, para aqueles cujas modalidades de inserção fossem mais qualificadas e vantajosas (atividades criativas, formação e competências inseridas na produção tecnológica), o tempo seria experimentado como elemento de liberdade de ação e criação, apesar do autodisciplinamento. Para aqueles cuja inserção fosse menos qualificada (atividades repetitivas, manuseio e uso limitado das

tecnologias informacionais), o tempo seria experimentado como elemento de insegurança e incerteza sobre o presente e o futuro.

A hipótese por fim formulada supõe que no teletrabalho o tempo seria produzido, gerido e experimentado de maneira flexível através da articulação entre autocontrole/autodisciplinamento do tempo e modulação elástica do tempo, significando que para que o tempo seja produzido nas relações sociais como uma matéria moldável, seria necessário um engajamento individualizante, disciplinado e controlado dos trabalhadores no teletrabalho. Os teletrabalhadores entrevistados experimentariam o tempo como algo moldável e controlável, mais centrado no curto prazo, na moldagem imediata solicitada, e em tempos de trabalho e de não-trabalho não separados, discernidos. Diferentemente do taylorismo que destruía as individualidades (ZARIFIAN, 2001, 2003), a redução das características tayloristas/fordistas no trabalho, atualmente em alguns setores e algumas funções mais do que em outros, promoveria um reforço das individualidades em diversos sentidos (ZARIFIAN, 2003), estimulando assim um engajamento individualizante na flexibilidade. Engajamento individualizante na flexibilidade indica que subjetivamente o indivíduo estaria aderindo, por um lado, aos discursos e às práticas que o consideram como a fonte da produtividade de seu trabalho, responsável pela gestão de seu próprio trabalho, formação profissional e carreira, e, por outro, aos discursos e práticas de flexibilidade do trabalho, no sentido espaço-temporal e no sentido da organização do trabalho e do emprego. Significa também que o indivíduo seria considerado autor de seu próprio trabalho e responsável direto pelos resultados de sua atividade. Nesse sentido, o controle e a organização do trabalho não ocorreriam sem o engajamento e o comprometimento do indivíduo no trabalho.

As mudanças sociotécnicas que envolvem o teletrabalho enfraqueceriam a lógica taylorista de trabalho, assentada na total separação entre concepção e execução, no trabalho prescrito e repetitivo e na negação das individualidades, e enfraqueceriam a organização fordista do trabalho, tanto no que se refere à produção industrial em massa quanto no que se refere a um modelo de regulação econômica.

Ao invés da intensificação da internalização das restrições sociais referentes ao tempo, como propunha Norbert Elias, observou-se um movimento duplo: as práticas

discursivas e não-discursivas<sup>4</sup> referentes ao tempo, por exemplo, a valorização da autodisciplina e da flexibilidade temporal, seriam produzidas em determinados grupos e difundidas na rede sociotécnica porque os sujeitos se engajariam na produção dessa modalidade de tempo flexível e autodisciplinada.

Inicialmente, o problema de pesquisa proposto continha duas preocupações que se articulavam: o uso do tempo, medido por meio da utilização de diários de uso do tempo, e a experiência do tempo, sendo que o uso pressupunha a forma como os teletrabalhadores geriam as horas do dia, e a experiência daria conta das dimensões subjetivas da produção do tempo. Durante a investigação, principalmente após a análise das entrevistas, a dimensão “uso do tempo” como algo separado e independente da “produção” e da “experiência do tempo” mostrou-se pouco útil e sem força explicativa em nosso estudo. Considerando-se que a metodologia só existe enquanto parte de uma construção teórica voltada à resolução de um problema específico de pesquisa, descartamos o diário do uso do tempo, instrumento utilizado para avaliar o dispêndio quantitativo do tempo de um dia nas mais diversas atividades, não por ser esse um instrumento em si inválido ou ineficaz, apenas porque, em nossa investigação, mostrou-se ineficaz, devido à forma como o tempo foi tratado e simbolizado nas entrevistas. Além dessa dificuldade teórico-metodológica, o diário de uso do tempo teve baixo índice de retorno, o que pode ser explicado em parte pela complexidade de seu preenchimento, que exigia o registro de todas as atividades desenvolvidas de vinte em vinte minutos. Muitos dos entrevistados alegaram não possuir tempo para preencher o diário. Diante disso, optou-se por abandonar os diários de uso do tempo como instrumento de coleta de dados.

Em substituição aos diários, foi agregado um formulário (Apêndice A) que buscava captar sistematicamente a organização diária do tempo dos entrevistados. Esse instrumento, embora útil à complementação da análise das entrevistas realizadas, não pode ser comparado aos resultados dos diários já preenchidos por alguns entrevistados, na medida em que os diários totalizavam necessariamente 24 horas de atividades, pois estas eram preenchidas a todo o momento, enquanto que o formulário requeria a sistematização do número médio de horas gastas geralmente em determinadas atividades previamente definidas, o que ao final não

---

<sup>4</sup> Com a finalidade de facilitar a escrita, denominaremos daqui para frente práticas discursivas de discursos e práticas não-discursivas apenas de práticas. No pensamento de Michel Foucault, as práticas discursivas referem-se ao que pode ser enunciado, dito, pensado sobre determinado objeto, a determinados regimes de enunciação. Enquanto as práticas não-discursivas referem-se às dimensões micropolíticas do poder. Ambas as dimensões aparecem indissociadas nos dispositivos específicos de poder e saber estudados por Foucault (EIZIRIK, 2002).

somam vinte e quatro horas. A “ausência” de precisão na resposta às perguntas do formulário, em vez de prejuízo à análise, como pareceria à primeira vista, serviu para esclarecer e enfatizar os aspectos subjetivos do tempo, contribuindo para a análise mais expressiva das entrevistas.

O tempo pode ser registrado das mais diversas maneiras: dias, horas, minutos, frequência na semana, intervalos de tempo, categorias como “às vezes”, “nem sempre”, “frequentemente”, “quase sempre”, “simultaneamente”, “muito”, “pouco”, “bastante”. Embora no questionário se perguntasse sobre dias e horas por dia para a realização de determinada atividade, a resposta era aberta, o que contribuiu para estimular o uso das categorias acima referidas. Foi inquirida a operação executada por cada entrevistado para calcular ou responder ao questionário. Dessa forma, não haveria comparabilidade entre este tipo de instrumento subjetivo e os diários de uso do tempo, preenchidos no ato da realização das atividades e não, posteriormente, agregados de acordo com elementos como memória e expectativas, como no caso de questionários.

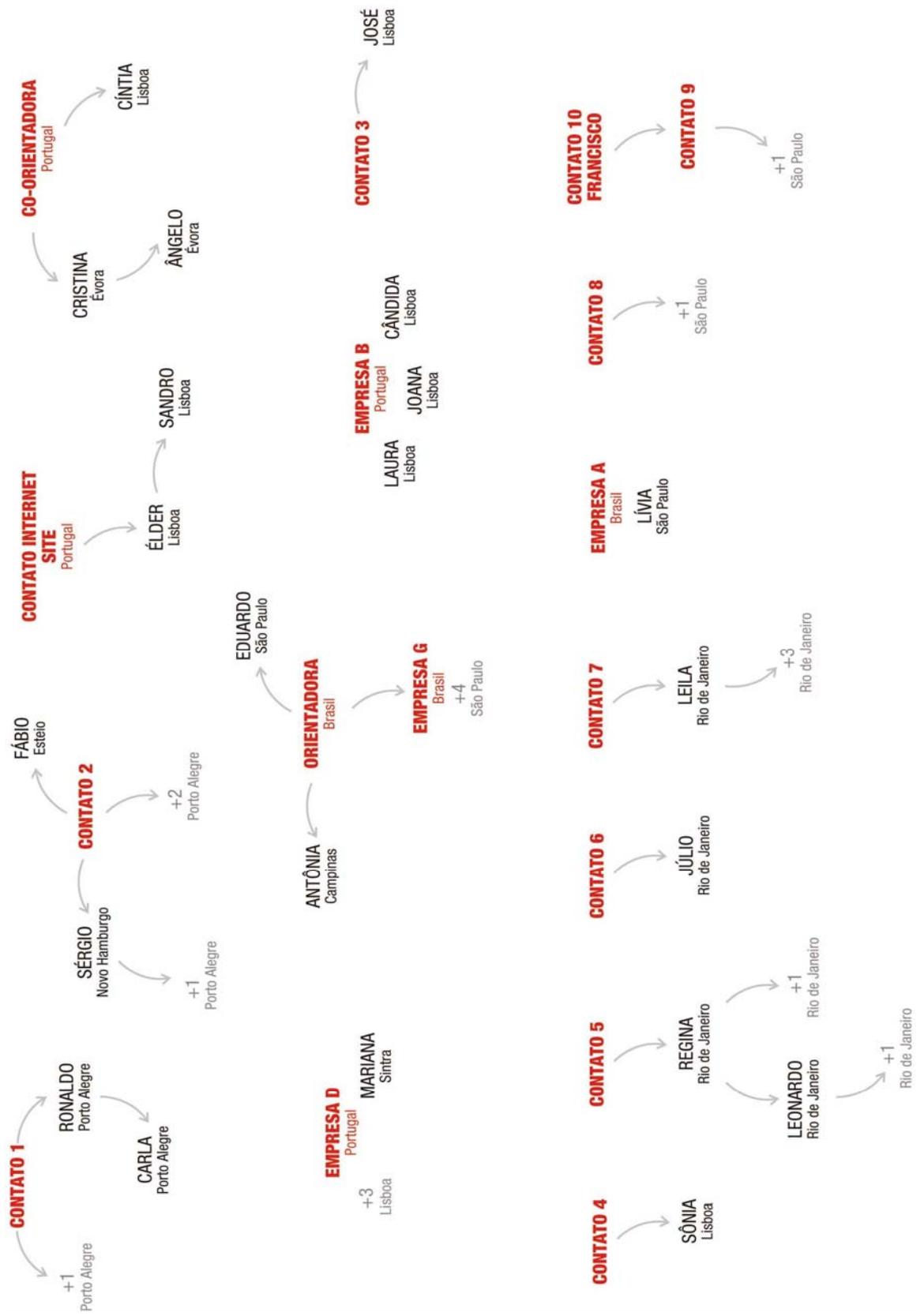
A coleta dos dados foi feita através de entrevista semi-estruturada com utilização de roteiro mínimo (Apêndice B), com 35 teletrabalhadores, distribuídos entre Lisboa e Região Metropolitana, São Paulo, Rio de Janeiro, Caxias do Sul e Porto Alegre e Região Metropolitana, sendo que dessas entrevistas 26 foram gravadas em fita K7 e em nove delas apenas foram feitas anotações. Para a realização das entrevistas foram feitos aproximadamente noventa contatos individuais, tanto em Portugal como no Brasil. Desses, quatorze contatos iniciais foram válidos, originando 35 entrevistas e cinco contatos não-válidos, ou seja, embora tivessem concedido entrevista, não indicaram outros contatos para a realização de entrevista. Trinta e um teletrabalhadores que chegaram a ser contatados não aceitaram ser entrevistados.

Foram estabelecidos contatos com 25 empresas, citadas em estudos, acadêmicos ou jornalísticos, sobre teletrabalho, tanto no Brasil quanto em Portugal. Dessas, quinze foram objeto de análise (Empresa A, Empresa B-Portugal, Empresa C, Empresa D, Empresa E, Empresa F, Empresa G, Empresa H, Empresa B-Brasil, Empresa I, Empresa J, Empresa L, Empresa M, Empresa N e Empresa O). Foram visitadas sete empresas (Empresas: A, B-Portugal, C, D, E, F e G), nas quais foram realizadas entrevistas com funcionários ligados aos setores mais diretamente envolvidos com as políticas de flexibilização do trabalho e

teletrabalhadores (em três delas). Além das entrevistas, foram analisados documentos de nove (H, B-Portugal, B-Brasil, G, I, J, L, M, F), fornecidos pelas empresas diretamente ou disponíveis na internet. A maioria dos documentos eram materiais de divulgação, treinamento e projetos internos de implantação de teletrabalho. Cinco empresas possibilitaram acesso a documentos internos sobre o tema do teletrabalho (H, B-Portugal, B-Brasil, G e I). Das quinze empresas analisadas, quatro (J, L, M e F) tiveram documentos sobre a política de teletrabalho consultadas em seus sites ou outros materiais de divulgação. Dessas quatro, uma é exclusivamente empresa de consultoria e/ou treinamento em gestão do tempo. Desse tipo de empresa foram analisados conteúdos disponíveis na internet sobre os cursos ou softwares disponíveis de três empresas (J, M e O), e nosso interesse, nesse caso, era analisar as práticas discursivas e as técnicas existentes em torno da gestão do tempo em tarefas à distância. A lista completa das empresas analisadas, com seus respectivos perfis, encontra-se no apêndice (Apêndice C). Ainda foram contatadas as associações SOBRATT (Sociedade Brasileira de Teletrabalho) e APDT (Associação para o Desenvolvimento do Teletrabalho), sendo que nessa última foi entrevistado o presidente da associação. Todos os documentos referentes ao teletrabalho nas empresas foram tratados no NVivo, através da análise de conteúdo.

As entrevistas foram realizadas com teletrabalhadores que trabalhavam parcial ou totalmente em domicílio e/ou em deslocamento, ou seja, distantes das organizações, sejam elas empresas empregadoras ou clientes finais. A forma de contato inicial com os entrevistados foi principalmente através de uma rede de indicações interpessoais dentre os próprios teletrabalhadores. Em outros casos, o contato inicial com o entrevistado foi via site de relacionamento ou site de divulgação profissional. A taxa de retorno para marcar as entrevistas foi baixa, ou seja, de aproximadamente oitenta teletrabalhadores contatados, apenas 35 resultaram em entrevistas válidas. Abaixo o desenho da rede de contatos estabelecida na formação do grupo de entrevistados:

Quadro 1. Rede de entrevistados:



JORGE  
Lisboa

**EMPRESA C**  
Portugal

MARIANO  
Lisboa

KAREN  
Lisboa

**EMPRESA L**  
Brasil

LEONORA  
Caxias do Sul

**CONTATO 11**

+2  
Lisboa

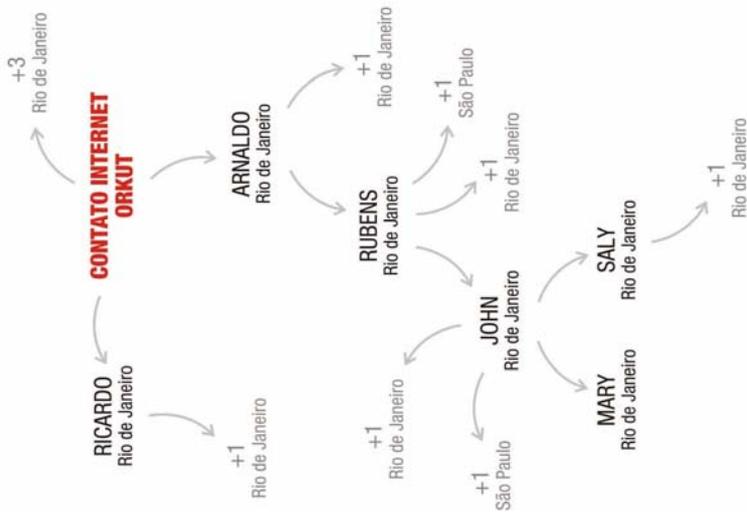
CLAUDIO  
Lisboa

**EMPRESA E**  
Portugal

ÁLVARO  
Porto

**CONTATO 12**

+1  
São Paulo



### LEGENDA

**NOMES EM VERMELHO**  
pontos iniciais de contato: pessoas, empresas ou espaços virtuais. Algumas destas pessoas inicialmente contactadas também foram entrevistadas.

+1 (números em cinza)  
número de pessoas indicadas para entrevista, mas que não aceitaram o convite para a entrevista.

Cidades em cinza  
cidade de residência do indicado

**NOMES EM PRETO**  
entrevistados efetivos

Cidade em preto  
cidade de residência do entrevistado

→  
contato indicado pela pessoa logo acima

14 contatos iniciais da rede pessoal e profissional da pesquisadora que indicaram as 35 entrevistas válidas  
Aproximadamente 38 indivíduos contatados negaram dar entrevista  
Aproximadamente 80 contatos no total.

Os teletrabalhadores entrevistados podem ser reunidos inicialmente em dois grandes grupos, um de assalariados, outro de teletrabalhadores por conta própria<sup>5</sup>. Esses grupos foram definidos a partir da posição na ocupação de cada entrevistado quando na condição de teletrabalhador, o que significa que se o entrevistado executava mais de uma atividade, foi levada em consideração aquela em que executava teletrabalho.

Portanto, quanto à posição na ocupação<sup>6</sup>, os teletrabalhadores entrevistados são ou assalariados ou por conta própria<sup>7</sup>. Dentre os teletrabalhadores por conta própria, os que são donos dos próprios meios de produção, estão: a) os autônomos, isto é, contribuintes individuais do INSS no caso do Brasil, pagos com recibos verdes no caso de Portugal (alguns se definem como *freelancer*, pois realizam atividades para diversos clientes conforme a demanda); b) os empresários, em geral empresários individuais sem empregados; c) os membros de cooperativas de trabalho; e d) os informais, ou seja, os sem qualquer vínculo formal. Foram entrevistados treze teletrabalhadores na condição de assalariamento, dez teletrabalhadores empresários individuais, quatro teletrabalhadores informais, sete teletrabalhadores autônomos; uma das entrevistadas atua, na condição de teletrabalho, tanto como autônoma quanto como membro de uma cooperativa de trabalho, dependendo da solicitação do cliente<sup>8</sup>.

---

<sup>5</sup> A definição de trabalhador por conta própria do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) é a seguinte: “pessoa que trabalhava explorando o seu próprio empreendimento, sozinha ou com sócio, sem ter empregado e contando, ou não, com a ajuda de trabalhador não remunerado”. Fonte: notas técnicas do IBGE. Disponíveis em: <[www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br)>. Acesso em: 30 de agosto 2004. A definição de trabalhador por conta própria do INE (Instituto Nacional de Estatísticas) de Portugal é: “Indivíduo que exerce uma actividade independente, com associados ou não, obtendo uma remuneração que está directamente dependente dos lucros (realizados ou potenciais) provenientes de bens ou serviços produzidos. Os associados podem ser, ou não, membros do agregado familiar. Um trabalhador por conta própria pode ser classificado como trabalhador por conta própria como isolado ou como empregador.” Disponível em: <<http://metaweb.ine.pt/sim/conceitos/>> Acesso em: 10 de janeiro 2008. Embora no roteiro de entrevistas tenhamos separado os empresários em uma categoria à parte, na análise das entrevistas agregamos os empresários como teletrabalhadores por conta própria (como em Portugal), sem prejuízo da análise, pela similaridade da situação concreta em que se encontram com relação à situação no mercado e com relação a suas experiências no teletrabalho. Portanto, usamos uma definição para estas categorias produzida a partir da fusão da brasileira e da portuguesa.

<sup>6</sup> Posição na ocupação é uma categoria do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Em Portugal, a mesma classificação denomina-se Situação na Profissão.

<sup>7</sup> A literatura utiliza também os conceitos trabalho subordinado e trabalho independente, respectivamente.

<sup>8</sup> Alguns clientes acham mais seguro utilizar os serviços via cooperativa devido às implicações de vínculo trabalhista com o trabalhador, com o passar do tempo. A referida entrevistada utiliza o CNPJ do sindicato de maneira pragmática, sem estabelecer laços mais estreitos de participação.

No que se refere ao espaço/tempo de trabalho, foram construídas algumas categorias que, longe de serem exclusivas, são na maioria dos casos híbridas, ou seja, na realidade, é raro encontrar teletrabalhadores que executem a totalidade de suas atividades profissionais exclusivamente em domicílio ou em deslocamento. Teletrabalhadores assalariados em domicílio têm alguns momentos de contato com a equipe de trabalho ou um contato mais sistemático com clientes, caso das funções de venda e de suporte a clientes. Teletrabalhadores em deslocamento, periodicamente, devem estar presentes na empresa para executar algumas atividades de sua função, como repassar dados, registrar e divulgar relatórios e participar de reuniões. Teletrabalhadores empresários, dentre os por conta própria, são os que estabelecem contatos mais freqüentes com os clientes (empresas contratantes).

Foram entrevistados três profissionais (assalariados) que são teletrabalhadores no sentido suplementar, quer dizer, apenas complementam jornada de trabalho em domicílio, durante a noite ou nos fins de semana. Foram entrevistados quatro trabalhadores considerados teletrabalhadores sob o aspecto do deslocamento, pois executam suas atividades em mais de uma sede da empresa, ou no percurso entre a empresa e a visita aos clientes. Seis dos entrevistados realizam teletrabalho (por conta própria) em domicílio e em deslocamento, simultaneamente. Três dos entrevistados (assalariados) podem ser considerados teletrabalhadores porque trabalham em deslocamento e também porque realizam teletrabalho suplementar. Dezoito dos entrevistados trabalham exclusivamente em domicílio. Destes, quatro possuem outras atividades paralelas que não podem ser consideradas teletrabalho. Além destes, foi entrevistado um ex-teletrabalhador que, logo após a entrevista, retornou ao teletrabalho. Abaixo o quadro do perfil dos entrevistados:

Quadro 2. Perfil dos entrevistados:

Entrevistado (a)	Idade	Tem filhos morando em casa?	Escolaridade	Profissão	Atividade(s) profissional (is) em exercício	Local de trabalho	Posição na ocupação
1. Lívia	31	Não	MBA	Contadora	Gerente de contas nacional (área comercial)	Parcial domicílio (domicílio + deslocamento)	Assalariado
2. Leila	38	Sim	Superior (Analista de Sistemas)	Analista de Sistemas	Gerente de projetos	Parcial em domicílio suplementar	Assalariado
3. Karen	34	Não	Pós-graduação (Gestão e Análise Financeira)	Analista financeira	Analista financeira	Parcial em domicílio suplementar	Assalariado
4. Carla	18	Não	Ensino Médio e Técnico incompleto ( <i>webdesign</i> )	-	webdesigner	Total em domicílio	Informal
5. Cíntia	43	Não	Pós-graduação (Mestrado em Sociologia Económica e das Organizações)	Operadora de clientes	Diretora de serviços à clientes	Em deslocamento	Assalariado
6. Cristina	48	Não	Ensino Médio e Superior incompleto (Tradução)	Tradutora	Tradutora de softwares, manuais e literária	Total em domicílio	Autônoma (recibos verdes)
7. Leonardo	50	Não	Ensino Médio	Fotógrafo	Livreiro	Parcial domicílio (domicílio + deslocamento)	Informal
8. Saly	70	Não	Ensino Médio	Tradutora	Tradutora	Total em domicílio	Empresário
9. Cláudio	33	Sim	Superior (Licenciatura em informática)	Professor e Atleta	Professor, atleta e <i>webdesigner</i>	Total em domicílio	Autônomo (recibos verdes)
10. Jorge	30	Sim	Superior (Licenciatura em Gestão)	Gestor	Gerente de contas	Em deslocamento	Assalariado
11. Antônia	53	Não	Graduação em Ciências Sociais	Cozinheira	Cozinheira e Tradutora	Total em domicílio	Autônoma
12. Arnaldo	-	Sim	Graduação em Jornalismo e Mestrado em Ciência da Informação	Consultor	Consultor em tecnologia e Professor em MBA (Gestão do Conhecimento)	Total em domicílio	Empresário
13. Mary	61	Sim	Graduação em Geografia e História e Pós-graduação (Ciências Secretariais)	Tradutora	Tradutora	Total em domicílio	Empresário

14. Cândia	44	Sim	Graduação (Matemática e Engenharia Informática)	Gerente de projetos (Quality insurance)	Gerente de projetos	Deslocação + Suplementar	Assalariado
15. Eduardo	34	Não	Graduação em Engenharia Aeronáutica e MBA (EUA)	Consultor	Consultor de empresas na área de estratégia	Deslocação + Suplementar	Assalariado
16. Ricardo	31	Não	Graduação em Desenho Industrial e Pós-graduação em Artes Visuais	Designer	Designer	Total em domicílio	Empresário
17. John	64	Não	Graduação em Francês, Espanhol e Português ( <i>Honor Degree</i> ) Mestrado em Literatura	Tradutor	Tradutor	Total em domicílio	Empresário
18. Álvaro	37	Sim	Graduação em Engenharia de Sistemas e Informática MBA	Engenheiro de sistemas e informática	Diretor Técnico	Em deslocação	Assalariado
19. Rubens	61	Não	Ensino Médio	Tradutor	Tradutor e Editor de Textos	Total em domicílio	Empresário
20. Francisco	29	Não	Superior (Publicidade e Propaganda)	Publicitário	Diretor de Arte Publicitária	Total em domicílio	Empresário
21. Mariana	33	Sim	Curso técnico (Desenho e projeto para construção civil)	Desenhadora projetista e Tradutora	-	Total em domicílio	Informal
22. Fábio	27	Não	Superior (Informática)	Pesquisador	Pesquisador e Desenvolvimento de <i>Web</i>	Total em domicílio	Empresário
23. Júlio	32	Não	Graduação (Jornalismo) Mestrado (Literatura Brasileira) Doutorado (Literatura Alemã)	Escritor e Tradutor	Escritor, Tradutor e Crítico literário	Total em domicílio	Autônomo
24. Regina	43	Sim	Ensino Médio	<i>webdesigner</i> e Produtora Gráfica	<i>webdesigner</i>	Total em domicílio	Autônoma
25. Solange	37	Sim	Ensino Médio	Agente de Seguros	Agente de Seguros	Total em domicílio	Assalariado
26. Leonora	38	Sim	Pós-graduação (marketing)	Gerente de Negócios	Gerente de Negócios	Parcial domicílio (domicílio + deslocação)	Assalariado
27. Sérgio	21	Não	Ensino Médio	Bolsista de Iniciação Tecnológica	Desenvolvimento e aplicações de internet	Total em domicílio	Informal
28. Laura	37	Sim	Graduação em Direito Pós-graduação (Direito de	Jurista	Jurista (Contratação e negociações)	Deslocação + Suplementar	Assalariado

			propriedade intelectual)				
29. Elder	-	?	Superior (Informática)	Consultor em informática	Gestor de projetos	Parcial domicílio (domicílio + deslocamento)	Autônomo (recibos verdes)
30. Sandro	-	?	Superior (Design Gráfico)	<i>Webdesigner</i>	<i>Webdesigner</i>	Parcial domicílio (domicílio + deslocamento)	Autônomo (recibos verdes)
31. Mariano	32	Sim	Superior (Informática)	Consultor em informática	Gestor de projetos	Em deslocamento	Assalariado
32. José	35	Sim	Ensino Médio Graduação incompleta (Arquitetura)	Arquiteto	Desenhador Gráfico	Total em domicílio	Autônomo (recibos verdes)
33. Ronaldo	40	Não	Ensino Médio (Técnico em Contabilidade)	Empresário na área de internet, sistemas, hospedagem e criação de <i>websites</i>	Empresário na área de internet, sistemas, hospedagem e criação de <i>websites</i>	Ex-teletrabalhador	Empresário
34. Joana	27	Não	Graduação em Psicologia Pós-graduação (Recursos Humanos)	Formação (RH)	Gestão de RH e formação	Parcial em domicílio suplementar	Assalariado
35. Ângelo	28	Não	Secundário (Técnico Agrícola)	Técnico agrícola e Treinador de Cães	Treinador de Cães; Vendedor de produto para cães; Responsável por revista virtual	Parcial domicílio (domicílio + deslocamento)	Empresário

Outros aspectos como o nível e o tipo de competências exigidas, o tipo de engajamento no trabalho, o grau de inserção em redes sociotécnicas, a capacidade de iniciativa e de negociação, bem como o controle sobre o trabalho, apontaram a enorme hibridez do objeto denominado teletrabalho ou do grupo denominado teletrabalhadores. Consideramos o teletrabalho um conceito em aberto, isto é, uma controvérsia em aberto (LATOUR, 2000a, 2005), assim como teletrabalhadores seria um grupo social, também, em construção. Acompanhar a controvérsia sobre fatos científicos e máquinas até que se transformem em “caixas-pretas”, isto é, que tenham se consolidado em verdades científicas, é, segundo Latour, a forma mais produtiva de investigar as transformações da ciência e da tecnologia. Segundo Latour (2005), as principais controvérsias desenvolvidas nas ciências sociais referem-se à definição dos grupos sociais, cujo ponto de partida é a controvérsia a respeito de seus pertencentes. As definições de quais membros pertenceriam a tal grupo, como

são recrutados e redistribuídos, é tarefa para os denominados porta-vozes do grupo. Nesta perspectiva, nos interessa saber como se define socialmente o teletrabalho, quem são teletrabalhadores e quais as controvérsias que envolve a formação deste grupo. Para “seguir” uma controvérsia, nesta abogadagem, é preciso “colocar em associação” elementos que a sociologia considera incomensuráveis com os laços sociais (LATOUR, 2005). Os autores da sociologia da associação<sup>9</sup>, da qual Latour é um dos representantes, propõem a relação entre objetos, e a relação entre objetos e laços sociais com o mesmo peso na explicação do social que a relação entre humanos e suas intencionalidades. A associação entre humanos e não-humanos, entre agências e objetos, torna-se mais visível em determinados estudos do que em outros. Latour (2005) considera que os estudos sociotécnicos são boas ocasiões para dar visibilidade às associações mencionadas.

Em razão de “teletrabalhador” ser ainda um grupo em formação, somada ao fato da inserção individualizada e heterogênea dos profissionais no teletrabalho, pareceu-nos mais frutífero partir das realidades individuais híbridas e buscar os possíveis pontos de contatos e diferenças entre os entrevistados, do que pensá-los como grupo homogêneo. Assim, os teletrabalhadores foram reunidos em quatro grupos, considerando as variáveis anteriores, formando quatro perfis de inserção profissional: a) teletrabalhadores por conta própria, inseridos de maneira vantajosa; b) teletrabalhadores por conta-própria, inseridos precariamente; c) teletrabalhadores assalariados, inseridos de maneira vantajosa, e d) teletrabalhadores assalariados, inseridos precariamente. Essas situações de teletrabalho serão analisadas no capítulo 3. Essa tipologia tem um caráter arbitrário na medida em que muitos dos entrevistados não se encontram em um ponto ou outro, e sim em algum lugar neste contínuo que vai de uma situação de inserção mais precária e insegura até uma posição menos precária e mais autônoma. Além disso, reconhecemos que qualquer tipologização proposta no âmbito das ciências sociais passa a fazer parte das controvérsias a respeito do social e, nesse caso, da definição de teletrabalho.

O projeto de tese previa entrevistas em três cidades, escolhidas pela sua característica de abrigar empresas de ponta em termos de tecnologias organizacionais e materiais, quais sejam, São Paulo, Porto Alegre e Lisboa. No entanto, no percurso da investigação, a

---

<sup>9</sup> Latour (2005), em suas últimas obras, tem sistematizado as reflexões teóricas oriundas de um conjunto de temáticas e autores confluentes, propondo as seguintes definições: “sociologia da associação”, “sociologia da translação”, “ontologia do actante-rizoma”, “sociologia da inovação”, “ANT” (Actor Network Theory).

localidade deixou de ser um critério restritivo, pois nos deparamos com a intensa modulação do espaço (ZARIFIAN, 2003), desterritorialização das empresas e do trabalho. O uso modular do espaço, estimulado pelas tecnologias de informação e comunicação (TICs), permite a ampliação dos espaços para o trabalho. Empresas com sede nos grandes centros urbanos têm mão-de-obra contratada em cidades menores. Esta localização do trabalho em cidades sem tradição produtiva se deve a três fatores fundamentais: a adoção do *home office* e das tecnologias de conectividade permite uma descentralização da empresa sem que ela de fato estabeleça uma filial; algumas empresas escolhem o local de instalação de filiais apenas como um setor de atendimento da empresa, como é o caso dos *call centers*, em função de benefícios fiscais e de valor da mão-de-obra que o local oferece; por último, esta é uma prática comum para ampliar a abrangência de negócios quando se trata de venda e prestação de serviços. Nesse sentido, alguns dos entrevistados, apesar de estarem ligados a empresas multinacionais, formal ou informalmente, trabalhavam em cidades periféricas, em termos de tradição produtiva.

No que se refere aos teletrabalhadores por conta própria, a adoção do teletrabalho pode ter a ver com a escolha de um estilo de vida, pois permite residir e trabalhar distante dos problemas associados às grandes cidades, como excesso de trânsito, poluição etc. Três dos entrevistados por conta própria vivem em estabelecimentos rurais, por opção, o que não significa que essa seja uma tendência preponderante. Diante desse quadro desterritorializado, passamos a considerar que a cidade sede do trabalho deixaria de ser pré-requisito para a “busca/escolha” dos entrevistados. Sendo o teletrabalho uma modalidade desterritorializada, julgamos que requeria também uma conduta desterritorializada de pesquisa. As práticas de flexibilização espacial do trabalho pelas empresas serão analisadas no capítulo 2.

Muitos aspectos sutis durante o processo de pesquisa mostraram-se traços importantes para o mapeamento da relação entre tempo e trabalho; este é o caso do conhecimento do espaço de trabalho e da visita às residências dos teletrabalhadores que, embora tenham sido registrados em diários de pesquisa, constituem a parte invisível da pesquisa. Segundo Guerreiro, esta seria uma modalidade invisível de trabalho e como tal requer práticas invisíveis de pesquisa (GUERREIRO, informação verbal)<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> Maria das Dores Guerreiro, em palestra “Teletrabalho na Vida Familiar”, proferida em 18/12/2004, no seminário Teleformar, Teleaprender, Teletraballar: e-learning em Portugal.

Na análise do *corpus* formado pelas entrevistas foi utilizada a metodologia de análise da fala por permitir uma indexação mais qualitativa do que a análise de conteúdo. Já os documentos fornecidos pelas empresas foram analisados através de análise de conteúdo. Ambos os *corpus* foram analisados com a utilização do software de análise de dados qualitativos, NVivo. O NVivo, assim como o NUD\*IST, é adequado para a análise relacional, pois parte da associação e da subdivisão de categorias (FERREIRA; MACHADO, S.d.)<sup>11</sup>. Através dele, o pesquisador constrói um modelo de análise para o qual remete seus documentos, que serão indexados.

Apesar de ter derivado do NUD\*IST, o NVivo apresenta uma estrutura menos arborizada, o que se adaptou melhor aos nossos pressupostos teórico-metodológicos, uma vez que utilizamos apenas a formação de nós livres, evitando a estrutura dos nós arborescentes. Houve a preocupação metodológica de evitar a estrutura de árvore, cujo modelo estrutural ou gerativo promove a reprodução ou o decalque (DELEUZE; GUATTARI, 1995). Optamos pela estrutura rizomática, que permite conectar entre si todas as dimensões da realidade. O rizoma é desmontável, reversível, aberto, composto de várias entradas. Assim buscamos analisar os nós do NVivo como se fossem nós de um rizoma, estabelecendo conexões entre si.

Segundo Myers (2003), a análise da conversação e da fala<sup>12</sup> tem algumas vantagens com relação à análise de conteúdo, dentre elas a possibilidade de analisar as categorias construídas pelos participantes (nativos) e os tipos de ligações que eles estabelecem entre atividades, atores e aquelas categorias. Além disso, pressupõe uma reflexividade maior do pesquisador com relação à situação da entrevista, criada artificialmente, diferindo as orientações do entrevistador e dos outros participantes.

Nesse processo, buscou-se mapear o plano de sentido construído pelos entrevistados, entendido como sendo uma problemática, uma construção que fixa o desenrolar temporal do evento, o seu sentido (ZARIFIAN, 2001). Considerou-se que as falas dos entrevistados constituem-se em planos de sentido sobre a sua situação de teletrabalho, tanto numa dimensão do momento da entrevista, portanto sincrônico, quanto numa dimensão diacrônica, ou seja, o teletrabalho como um acontecimento emergente em um percurso temporal.

---

<sup>11</sup> FERREIRA, V.; MACHADO, P. O programa Informático NUD\*IST- a análise quantitativa da informação escrita. Texto disponível em <<http://lsm.dei.uc.pt/ribie/pt/index.asp>> Acesso em: 06 de novembro 2006.

<sup>12</sup> A fonte de dados da análise da conversação e da fala pode ser “uma entrevista, um grupo de discussão, uma fala irradiada ou uma interação informal” (MYERS: 2002, p.285).

Como já mencionamos, quanto aos instrumentos teóricos de análise optamos pela confluência de três abordagens, que embora tenham surgido em momentos históricos diferentes, com temas e discussão distintos, possuem pontos de convergência desenvolvidos pelos próprios autores, ou na lógica interna. O primeiro ponto de contato que poderíamos apontar é o menos explícito e refere-se às semelhanças entre a perspectiva da sociologia da associação de Bruno Latour e a filosofia de Gilles Deleuze. Em primeiro lugar, há uma aproximação na postura crítica com relação aos discursos e práticas da ciência moderna, no que se refere às concepções de natureza, cultura, ser e pensamento (LATOURE, 1994; DELEUZE, 1995); em segundo lugar, pela aproximação entre as concepções de rede e de rizoma, pressupondo um conjunto descentrado de elementos de origens heterogêneas na análise da realidade, que Deleuze (1995), em alguns estudos, denomina de fluxos, formando um rizoma, e que Latour (2005) denomina de traços, formando uma rede. Fluxos e traços são elementos entrelaçados, de origens diversas, e podem ir desde regimes políticos, até bactérias e computadores. Além disso, em uma das suas últimas obras, Latour (2005) refere que sua metodologia é cartográfica, buscando desenhar um plano que associe os elementos em rede, aproximando-o assim da perspectiva cartográfica de Deleuze. A relação entre Deleuze e Bergson é mais explícita e intencional, pois as perspectivas da diferença e da duração são conceitos herdeiros do contato filosófico entre estes dois sistemas de pensamento, principalmente representada na obra “Bergsonismo”, publicada em 1966 por Deleuze (ALLIEZ, 2000). O sociólogo Philippe Zarifian (2001, 2002a, 2002b, 2003), por sua vez, dialoga com esta filosofia, fruto do encontro entre Deleuze e Bergson, apropriando-se de conceitos como *durée* e devir, construindo conceitos como tempo-devir e engajamento subjetivo a partir da relação entre o pensamento proposto por esses autores e as pesquisas empíricas em empresas francesas. Zarifian defende uma sociologia do devir, baseada em pressupostos herdeiros daquela filosofia. Há ainda uma concepção que aproxima estes autores, com exceção de Bergson, a discussão da sociedade de controle, da qual Michel Foucault teria deixado apenas indícios em sua obra, e que foram desenvolvidas por Zarifian (2003) e Deleuze (1992), sendo este um dos principais interlocutores com a obra de Foucault, escrevendo um livro homônimo. Embora a relação teórico-conceitual entre estes pensamentos seja elucidativa do próprio percurso percorrido pela autora, não nos deteremos nas suas implicações, apenas na medida em que contribuirão para a análise da relação entre tempo e trabalho no teletrabalho.

A abordagem sociotécnica, adotada neste estudo<sup>13</sup>, inova ao propor nas ciências sociais a quebra da dicotomia entre humanos e não-humanos, entre tecnologia e sociedade, tratando-os simetricamente, evitando tanto o determinismo tecnológico, como o determinismo social. Ao analisar as mudanças no trabalho, estamos tratando de uma rede, que é também um ator. O ator-rede não seria um conjunto de pessoas em relação, mas uma rede composta tanto por indivíduos, como por conhecimento, grupos, tecnologias (LATOUR, 2005), pois os dispositivos tecnológicos, os agenciamentos coletivos, os usos e as apropriações da tecnologia pelos sujeitos fazem parte da matriz sociotécnica (SIBILIA, 2002). O conceito de rede tem, nessa perspectiva, o significado de um emaranhado de elementos, como diz Latour (2005), traços ou entidades desiguais sem atribuir-lhe níveis ou hierarquias (STHATERN, 1996).

Na mesma direção, a perspectiva do devir ou da produção de subjetividade nos parece frutífera para analisar as transformações do mundo contemporâneo, na medida em que são mudanças de ordem material e simbólica ao mesmo tempo. A partir desse referencial, pressupomos que a realidade social seria nem objetiva, externa, independente dos sujeitos que a constituem, nem fruto apenas de representação, de produção de categorias simbólicas pelos indivíduos. Neste estudo, a realidade é pensada como um plano de confluência de forças, traços ou fluxos de diversas ordens, sem hierarquia ou posições estabelecidas. Não faz sentido separar o dentro e o fora, mas analisar o “jogo de graus de intensidades, de hibridismo, e artificialismo” (HARDT, 2000, p. 359).

A complexidade das transformações que estamos acompanhando na relação entre tempo e trabalho mostra a insuficiência dos paradigmas da sociologia do trabalho em explicar este conjunto de transformações, principalmente devido à especialização disciplinar. Com o intuito de melhor apreender a realidade, recorreremos a um conjunto de abordagens que poderíamos denominar de transdisciplinares. Consideramos as abordagens latourniana e deleuzeana, transdisciplinares, por serem teórica e metodologicamente híbridas, incluindo diferentes disciplinas (filosofia, sociologia, epistemologia) e, ao mesmo tempo, por negarem o domínio do objeto de estudo de cada uma delas. Para Latour, o social não pode ser separado do não-social, ou natural, já que o considera como uma “conexão entre coisas não

---

<sup>13</sup> Segundo Benakouche (1999), desenvolveram-se, também, a partir da década de 80, outras duas abordagens na sociologia, que tem como objeto a mútua relação entre tecnologia e sociedade: a abordagem que trata a tecnologia como sistema técnico, cujo principal representante é Thomas Hughes, e a abordagem social-construtivista, cujo principal representante é Wiebe Bijker. Uma das discussões comuns às três abordagens seria a crítica ao determinismo tecnológico, contido na noção de impacto social da tecnologia.

necessariamente sociais” (LATOURE, 2005, p.5). Estaríamos sempre diante de um conjunto que associa tecnograma e sociograma, por isso seria pouco produtivo pensar nas pessoas sem a tecnologia ou na tecnologia sem as pessoas<sup>14</sup> (LATOURE, 2000a).

As perspectivas sociotécnica e da produção de subjetividade convergem tanto por contraporem-se à dualidade interior e exterior e à dualidade sujeito e objeto, como por constituírem-se em tentativa de construir um plano horizontal e não hierárquico, no qual fluxos de diferentes origens (humana, tecnológica, animal, psicológica, histórica) se apresentem inter-relacionados, formando um plano de consistência, nas palavras de Deleuze, ou uma rede (ator-rede), na concepção de Latour. Trata-se de posturas teórico-metodológicas pertinentes para cartografar a realidade social, como múltipla e heterogênea.

Para os autores acima mencionados, a sociologia privilegiaria as relações sociais, evitando-se recorrer ao ente abstrato que é a “sociedade” (LATOURE, 1994; ZARIFIAN, 2001). Falar em sociedade informacional ou sociedade do conhecimento faria pouco sentido em qualquer dessas abordagens, pois seria apenas um mito moderno (ZARIFIAN, 2003), incapaz de unificar culturas, grupos e relações sociais específicas.

Buscamos centrar nossa análise na singularidade dos indivíduos entrevistados, inseridos em relações socioprofissionais, com a família e com as tecnologias informacionais. Pressupomos que o conceito de sociedade não perde completamente seu poder interpretativo, desde que tomemos algumas precauções teórico-metodológicas: em primeiro lugar, evitar a construção de uma teoria totalizante do social, buscando, ao contrário, centrar nas associações específicas da rede em estudo; em segundo lugar, não separar e não estabelecer hierarquias entre tecnologia e sociedade; em terceiro lugar, não separar indivíduo e sociedade, e seus homólogos, interior e exterior, subjetivo e objetivo, de tal forma que a ação seja vista como uma agência complexa, fruto de inúmeros elementos em rede. Lembrando uma das regras metodológicas desenvolvidas por Latour (2000a):

Regra 4. Como a resolução de uma controvérsia é a causa da representação da estabilidade da sociedade, não podemos usar a sociedade para explicar como e por que uma controvérsia foi dirimida. Devemos considerar simetricamente os esforços para alistar recursos humanos e não humanos (p. 421).

---

<sup>14</sup> Segundo Latour (2000a), o desenho de pesquisa por ele proposto difere do desenho proposto pela linha que ele denomina “ciência, tecnologia e sociedade”. O abordagem chamada “modelo de difusão” seria responsável pela crença na separação entre tecnociência e sociedade.

Ao analisar o indivíduo, estamos em busca da singularidade, considerando que essa singularidade seria a condensação de relações sociais (ZARIFIAN, 2001). Todos os eventos são singulares, apresentados como privados e coletivos, particulares e gerais, ao mesmo tempo. As coordenadas de um evento privado estão presentes no social (ZARIFIAN, 2001) e as forças do social estão dobradas, vergadas no indivíduo (DELEUZE, 1998).

O desenvolvimento da tese é apresentado em 4 capítulos. No primeiro, fazemos uma breve revisão histórica sobre a importância da categoria tempo na filosofia, na física moderna e, finalmente, na sociologia. Mostramos como a categoria tempo (a sucessão, a marcação dos acontecimentos, a tendência de padronização social das medidas do tempo e seus instrumentos) é abordada por diferentes correntes sociológicas, tornando-se, juntamente com o espaço, em conceito teórico chave para a compreensão das transformações da sociedade moderna. Apresentamos a perspectiva sociológica que adotamos, mostrando a interlocução entre as teorias de Henri Bergson, Gilles Deleuze e Phillippe Zarifian à luz das transformações do trabalho e do tempo na sociedade contemporânea. Apresentamos os conceitos analíticos destas abordagens, *durée*, modulação do tempo, tempo espacializado, tempo-devir, evento. Também enfatizamos como a abordagem sociotécnica, neste estudo representada pela teoria de Bruno Latour, pode contribuir para uma investigação da relação entre tempo e trabalho, na medida em que defende uma relação não determinista entre sociedade e tecnologia.

No capítulo 2 abordamos as hipóteses que relacionam a organização social do tempo e o tempo de trabalho como recurso da disciplina imposta aos trabalhadores na indústria. Também abordamos as transformações recentes do trabalho e do emprego, bem como as mudanças paradigmáticas decorrentes dessas transformações. As mudanças mais enfatizadas neste capítulo serão aquelas reunidas sob o conceito de flexibilização do trabalho e do emprego e as mudanças tecnológicas recentes. São abordadas as hipóteses que discutem a validade do paradigma fordista no contexto dessas transformações e os argumentos principais dos autores que defendem estes novos paradigmas, que poderiam ser reunidos sob o conceito de pós-fordismo. Em cada subseção apontamos as implicações da discussão mais ampla para o advento do teletrabalho, ao mesmo tempo em que são tecidos os laços que relacionam as mudanças no trabalho às mudanças na produção social do tempo.

No capítulo 3, detemo-nos no surgimento do teletrabalho a partir de três vieses: da teoria sociológica, dos discursos incentivadores do teletrabalho e da sua real implantação em diversos países, a que tivemos acesso a dados confiáveis. Desenvolvemos neste capítulo o argumento de que o teletrabalho não está consolidado, nem conceitualmente nem como prática social, constituindo-se assim em uma controvérsia em aberto, ou seja, uma realidade que ainda não se consolidou como fato. Além disso, e como efeito disso, apontamos o caráter híbrido do teletrabalho, defendendo o argumento de que não é possível, no atual contexto, defini-lo de uma vez por todas. Defendemos a idéia de que a tarefa que cabe à sociologia é buscar mapear esta hibridez do teletrabalho, mostrando as controvérsias e os debates da literatura. Relacionamos o aparecimento do teletrabalho às transformações na relação entre trabalho e tempo, abordadas no capítulo anterior. Na segunda subseção, apontamos a vigência, no teletrabalho, da dupla articulação, nas práticas e nos discursos, dos diversos agentes da rede sociotécnica, entre flexibilidade e individualização no trabalho. Defendemos o argumento de que a flexibilidade individualizante é produto de um processo de subjetivação que pressupõe o comprometimento subjetivo dos teletrabalhadores. Também desenvolvemos teoricamente a perspectiva da produção de subjetividade como produção coletiva de modos de expressar-se, simbolizar, trabalhar, relacionar-se. Mostramos na subseção 3.2.2 como a autogestão do trabalho é desenvolvida pelos teletrabalhadores através de dois dispositivos, a autodisciplina e o autocontrole. Desenvolvemos a tese de que estes dois dispositivos associados permitem diferenciar as formas de controle desenvolvidas nas denominadas sociedades disciplinares daquelas desenvolvidas contemporaneamente. Exploramos como, na prática de teletrabalhadores, desenvolve-se o paradoxo que atrela autodisciplina e autocontrole a liberdade e flexibilidade, mostrando algumas confluências e algumas diferenças entre teletrabalhadores assalariados e teletrabalhadores por conta própria.

Na subseção 3.3, analisamos as relações socioprofissionais e familiares de teletrabalhadores. Nas relações socioprofissionais enfatizamos os seguintes aspectos: a importância da negociação entre teletrabalhadores e clientes em torno dos elementos do trabalho, dentre eles os prazos; a importância das redes virtuais de colaboração e parceria entre teletrabalhadores. Nas relações familiares enfatizamos o exercício individual da busca de dissociação entre espaço-tempo de trabalho e espaço-tempo de não-trabalho, bem como as vantagens e desvantagens apontadas pelos entrevistados com relação ao trabalho em domicílio, em termos de produtividade do trabalho, de satisfação e independência e em termos de equilíbrio entre trabalho e família. Mostramos, no item 3.4, como determinadas práticas e

discursos sobre a flexibilidade e a individualização produzem uma flexibilidade individualizante, em que os teletrabalhadores engajam-se subjetivamente. Abordamos, também, quais as condições que tornam o engajamento subjetivo mais ou menos forte para cada situação socioprofissional específica. Na subseção 3.5, abordamos as características dos teletrabalhadores entrevistados, tanto em termos do percurso profissional percorrido até a chegada ao teletrabalho e as expectativas com relação ao futuro como em termos de situação profissional no momento da entrevista. Construimos uma tipologia em *continuum* em que cada trabalhador pode ser inserido em uma situação específica ou estar flutuando entre uma posição e outra. Nesse *continuum*, quatro situações profissionais específicas foram definidas: teletrabalhadores por conta própria inseridos de uma maneira vantajosa; teletrabalhadores por conta própria inseridos precariamente; teletrabalhadores assalariados inseridos de uma maneira vantajosa; e teletrabalhadores assalariados inseridos precariamente. A forte mobilidade no teletrabalho e a hibridez das situações profissionais dificultam uma construção tipológica convencional.

No capítulo 4, abordamos como o tempo é moldado e experimentado no teletrabalho. Mostramos como a prática do sobretrabalho para os assalariados e a prática do trabalho intensivo para os independentes, ambas intensificações do trabalho, ocorrem de forma articulada com a modulação elástica e flexível do tempo. No item 4.1, abordamos como a modulação elástica do tempo requer um conjunto de condições, como por exemplo, a negociação com clientes e com familiares na gestão do tempo. A subseção 4.2 aborda como se dá esta gestão associada entre as dimensões profissionais e as dimensões não-profissionais da vida de teletrabalhadores, tanto entre assalariados como entre independentes. A subseção 4.3 aborda a realidade do sobretrabalho a que estão submetidos os teletrabalhadores assalariados e seus efeitos, assim como o item 4.4 aborda, no mesmo sentido, os efeitos do trabalho intensivo. No item 4.5, mostramos com a lógica do curto prazo se dissemina no teletrabalho, contribuindo para a produção da negação da passagem do tempo, aspecto esse que não se restringe à negociação de prazos com clientes, mas que identificamos também nas expectativas dos entrevistados com relação ao futuro. Finalmente, discutimos as peculiaridades da concepção de produtividade no teletrabalho.

## **1 TEMPO: DE CATEGORIA SOCIOLOGICA A CATEGORIA TRANSDISCIPLINAR**

Neste capítulo, abordamos o tempo como objeto de reflexão da filosofia, da física e da sociologia, mostrando as diferenças entre as abordagens mais importantes. Mostraremos que cada abordagem tem implicações para a organização social. Abordamos a relevância dos conceitos como instante, duração e presente em cada momento histórico e em cada área do conhecimento.

Na seção 1.1, mostramos como a concepção dominante de tempo no pensamento está diretamente relacionada à organização da sociedade em torno das principais atividades, econômicas, religiosas, políticas, artísticas. Mostramos os limites históricos das posições objetivista e nominalista com relação ao tempo, e a forma como a sociologia desenvolve este conceito desde seus autores clássicos, como Emile Durkheim. Argumentamos que a categoria tempo desenvolve um importante papel social no estabelecimento de parâmetros da organização da vida em comum, através de artifícios como o calendário, o relógio, o cronômetro etc.

Abordamos também o argumento sociológico, desenvolvido por Norbet Elias, do paralelismo entre o progresso da civilização, o transcorrer da vida individual e a sucessão dos eventos físicos, complexificando progressivamente o entendimento da categoria tempo. Mostramos de que maneira o autor associa o progresso civilizatório à intensificação da disciplina do tempo.

Na subseção 1.2, mostramos algumas abordagens sociológicas do tempo, concentrando nossa atenção na abordagem a qual nos filiamos, elencando as especificidades do tempo nesta perspectiva. Também exploramos os conceitos de *durée* e evento, bem como tempo cronométrico e tempo-devir (oriundo do conceito de *durée*), desenvolvidos por Philippe Zarifian. Nessa perspectiva, o tempo apresentaria duas dimensões, uma quantitativa, de fácil “registro”, e outra qualitativa, baseada na experiência subjetiva da passagem do tempo, própria de cada um. Mostramos as implicações dessa perspectiva para o pensamento sociológico, especificamente para a análise da relação entre tempo e trabalho. Abordamos também as especificidades desta relação no teletrabalho, mostrando a importância de uma análise que correlacione as mudanças sociotécnicas com as experiências subjetivas do tempo.

## 1.1 Tempo como categoria do pensamento filosófico e científico

Palavra polissêmica, tempo tem dois sentidos na etimologia grega, *chronos* e *kairos*, sendo o primeiro o objetivado nos ponteiros do relógio, o tempo universal e público, enquanto que o *kairos*, o tempo experimentado como duração, “é subjetivo, contínuo e fluído” (COSTA, 2004, p.64). A consciência da duração e o estabelecimento de marcas delimitadoras entre passado, presente e futuro têm sido considerados características distintivas do homem em relação a outros animais (WHITROW, 1993). O tempo tem sido objeto de especulação entre os homens desde o começo da história, estando sempre presente nos mitos e nas narrativas religiosas, principalmente envolvendo os mistérios sobre o começo e o fim da vida humana. Além disso, é através do tempo objetivado, cronométrico, que a sociedade organiza suas atividades sociais utilizando-se de marcadores como o calendário e o relógio.

A filosofia tem como uma de suas principais discussões a natureza e as propriedades metafísicas do tempo, historicamente, questionadas e confrontadas pelo conhecimento científico, que desloca a abordagem do tempo do campo metafísico para o da experiência da física. Já a sociologia desde o seu surgimento também aborda a categoria tempo, em sua relação com o espaço, como categoria fundamental de compreensão e explicação da realidade social.

A filosofia antiga privilegiava o caráter intemporal e eterno da verdade e do universo, o que colocava a passagem do tempo em posição secundária de importância no pensamento filosófico (PIETTRE, 1997; WHITROW, 1993). Aristóteles foi quem primeiro relacionou o tempo ao movimento, à numeração do movimento pelo espírito. Na Idade Média, Santo Agostinho negava a divisão do tempo entre passado, presente e futuro (WHITROW, 1993; PIETTRE, 1997), devido à valorização atribuída ao caráter eterno da verdade, apesar de ter sido o primeiro filósofo, ainda na Idade Média, a valorizar a perspectiva do instante, sendo essa uma primeira ruptura com a perspectiva medieval. Santo Agostinho atribuía ao tempo uma existência no espírito. Gradual e lentamente, “tempo” foi transformando-se em medida de todos os movimentos.

A noção de instante, desenvolvida primeiramente por Santo Agostinho, tinha uma conotação centrada na intensidade e não no movimento de passagem do tempo, como duração. No século XVIII, o conceito de instante deixou de ser o conceito temporal básico,

pois embora a “intensidade da sensação” possa estar associada ao instante, há uma multiplicidade de sensações experimentadas que dependem da duração. Somente no século XIX a idéia de sucessão temporal ganhou força (PIETTRE, 1997).

O tempo tem sido abordado através de duas perspectivas extremas do pensamento: a natureza do tempo é considerada objetiva e caberia ao cientista descobrir essa natureza; e perspectiva nominalista, para a qual toda a experiência do tempo estaria ligada às características prévias do entendimento humano (ELIAS, 1998). Dentre as concepções/teorias que acreditavam no tempo como “simples representação” estavam Espinosa e Leibniz. Dentre os que defendiam a natureza objetiva do tempo estavam Descartes e Newton (PIETTRE, 1997). Para Descartes, a duração do tempo dependeria da existência dos seres, que duram, no mundo. Já Newton via o tempo como o encadeador da sucessão dos fenômenos (PIETTRE, 1997). O tempo para Newton era absoluto, tendo cada acontecimento seu instante particular no tempo, independente do movimento relativo de quem o observasse, sendo, portanto, a passagem do tempo vista como algo irreversível, já que objetivada em instantes delimitados (NETO, 1997). Segundo Bourdieu (2001), trata-se do ponto de vista escolástico que expressaria o tempo como “realidade dada de antemão”, anterior a qualquer prática.

Com o advento da filosofia moderna, a perspectiva de Isaac Newton, que considera o tempo como objeto dado, perdeu força para a que considera o tempo, assim como o espaço, fruto de uma síntese do espírito humano ou da razão humana, abordagem da qual o principal defensor era Immanuel Kant. Kant tratava o tempo e o espaço como formas a priori da própria experiência do tempo ou do espaço. O tempo seria uma forma, constituída pela intuição pura, necessária para que a representação do tempo ocorresse; nesse sentido, não se trataria de conceito, nem de dados materiais (PIETTRE, 1997). Emile Durkheim, por meio da concepção de representação social, é, na sociologia, o principal herdeiro da perspectiva de tempo de Kant. Dado objetivo ou representação subjetiva, ambas as posturas apresentam o tempo como um fenômeno natural.

Tendo adquirido as ciências físicas o estatuto de modelo normativo para todas as outras ciências, também o são para a análise do tempo, embora a determinação do tempo físico tenha sido posterior à do tempo social, sempre presente nas tentativas humanas de organizar, cronometrar a atividade humana, antes mesmo de pertencer a qualquer modelo explicativo da realidade natural e social.

Em “Formas Elementares da Vida Religiosa”, obra central para a formação da sociologia, Emile Durkheim inaugura a reflexão sociológica sobre o tempo como categoria do entendimento. Esta categoria seria indispensável ao pensamento e ao funcionamento normal do espírito, encontrada, assim como outras categorias essenciais ao pensamento e à filosofia, desde o pensamento sintetizado pelas crenças religiosas primitivas. Segundo Durkheim, o tempo, assim como o espaço, o gênero, dentre outros conceitos sociais, apesar de serem socialmente construídos, são fundamentados na natureza geral e objetiva do universo. O que qualificaria o tempo como uma categoria social seria o fato de estabelecer e assegurar a regularidade das práticas coletivas, comuns a todos, independente das sensações individuais sobre o tempo e a duração. A vida em sociedade seria impossível sem uma concepção homogênea do tempo.

As unidades de referência do tempo teriam sido desenvolvidas pelo ser humano para comparar séries de sucessão de acontecimentos, que, por sua simultaneidade e irreversibilidade, não poderiam ser diretamente comparadas sem um padrão de referência (ELIAS, 1998; ZARIFIAN, 2001). Portanto, a consciência do tempo para os seres humanos estaria diretamente relacionada ao estabelecimento de marcas, de medidas de referência (PIETTRE, 1997).

Embora utilizado primeiramente como dispositivo de orientação e de harmonização da atividade social humana, o tempo, nos estágios precoces da sociedade, tinha como referência para sua medida processos naturais que eram recorrentes (os movimentos do sol e da lua, os batimentos cardíacos, etc.) (ELIAS, 1998) e assumia o caráter de repetição, na medida em que a organização do tempo, assim como a organização do espaço resultavam da tradição, que deveria sempre ser trazida à memória (GIDDENS, 1991; 1997).

A padronização e a homogeneização social das medidas de comparação da duração e da velocidade de processos ou acontecimentos sucessivos se expandiram na modernidade com o desenvolvimento de dispositivos como o relógio. O calendário também teria se constituído em importante meio de orientação social e de “[...] regulamentação da relação entre os homens [...]” (ELIAS, 1998, p.10), porque representaria uma seqüência irreversível dos acontecimentos naturais e sociais. A tal ponto, nas sociedades complexas, tornam-se importantes o relógio e o calendário, que se tornam evidências inquestionáveis pelos

humanos, como se formassem uma espécie de segunda natureza, nas palavras de Elias (1998), ou uma moral com relação ao tempo, na perspectiva de Wagner (1991). Instrumentos como calendários, cronogramas, rotinas são menos de medição do que de precipitação, ou até mesmo de supressão do tempo. Por ser o tempo uma produção humana, pode ser percebido, “medido”, por meio de distinções impostas, embora tenda a ser tratado pela sociedade como espontâneo e inevitável (WAGNER, 1981). Segundo Wagner, as definições de tempo, tal como outras definições (“forças naturais”, “minorias”, “conhecimento”) seriam inventadas pela cultura, invenção que a moral mascara, encobre e controla. Todas as nossas ações – as convenções, as regras, a construção de máquinas, a produção de conhecimento na ciência – personificariam o mundo moral (WAGNER, 1981).

Elias (1998) desenvolve o argumento durkheimiano sobre o tempo afirmando que, além de uma idéia criada pelo homem, o tempo seria “[...] também uma instituição cujo caráter varia conforme o estágio de desenvolvimento atingido pelas sociedades (p. 15)”, tendo em cada um desses estágios um tipo de familiarização dos indivíduos com os símbolos do tempo, visando promover a autodisciplina (ELIAS, 1998; ZARIFIAN, 2001). Quanto mais avançado estivesse o desenvolvimento do processo civilizador, mais restritivas seriam as coerções internas como a autodisciplina do tempo. “A enorme internalização das restrições sociais relativas ao tempo é, com efeito, um exemplo paradigmático de um tipo de cerceamento ligado à civilização, que encontramos com frequência nas sociedades desenvolvidas” (ELIAS, 1998, p.30). Na modernidade, a categoria tempo teria se complexificado, requerendo na sua formulação um alto nível de síntese, já que correlacionaria posições em uma sucessão de eventos físicos, posições no movimento da sociedade e posições no curso de uma vida individual (ELIAS, 1998).

A perspectiva de Elias relaciona o aprimoramento do autocontrole individual sobre as práticas da vida cotidiana, como o tempo das refeições, do descanso, do lazer, com a crescente internalização dos padrões civilizatórios modernos de repressão, o que pressupõe um movimento evolutivo e crescente, em uma determinada direção, compartilhado pelos diversos grupos sociais e pelos indivíduos. Esse pressuposto deixa pouca margem para os processos singulares de produção social do tempo, incluindo os abordados neste estudo, em que o tempo, apesar da padronização social de marcação de sua passagem, tem outra dimensão: a do tempo próprio singular que envolve uma *durée*, uma experiência singular do tempo (ZARIFIAN, 2001), ou em outras palavras, um conjunto de idéias, crenças e

experiências do tempo, próprios de um grupo social ou de um indivíduo, o “tempo próprio” (NOWOTNY, 1996).

O tempo, tal como abordado neste estudo, é pensado a partir da perspectiva da associação entre as abordagens sociotécnica, principalmente a desenvolvida por Bruno Latour, e a abordagem bergsoniana/deleuziana, desenvolvida teórica e empiricamente por Phillippe Zarifian. Neste estudo, consideramos que o tempo teria como características a de ser produzido coletivamente na rede sociotécnica, expressando-se nas singularidades (utilizamos a idéia de dobra como metáfora para o processo simultâneo de interiorização de dispositivos sociotécnicos, exteriores pelo indivíduo e exteriorização da experiência individual em relação à sucessão do tempo); o de ser múltiplo e não absoluto (o tempo não é definido de uma vez por todas, nem tem um único parâmetro); e a de ter uma dimensão diretamente associada à espacialidade e outra não-espacial, não cronométrica (dimensão subjetiva); de ser modular (modulado socialmente); de ter uma duração irreversível em constante criação, somente existindo nesta criação (a passagem do tempo seria criação). Portanto, o tempo não existiria fora de determinada experiência, vivência, idéia ou forma do tempo (PELBART, 2000).

Neste estudo, procuramos analisar, através dos discursos e das práticas com relação ao tempo, como este é produzido em determinado grupo social e experimentado pela coletividade, em especial, no trabalho. A abordagem aqui desenvolvida sobre o tempo segue uma linha teórico-metodológica ainda pouco utilizada em sociologia, mas que, em nosso entendimento, tem a qualidade de associar o maior número possível de relações entre agências, sejam elas agências humanas e sociais, ou não-humanas (característica dos objetos, da tecnologia).

A física moderna até Isaac Newton tratava o tempo como eternidade. O tempo passou a ser matematizado a partir de Galileu Galilei (ELIAS, 1998). O universo passou a ser expresso por meio de uma mecânica de funcionamento contínuo, real e imutável. Mesmo não sendo perceptível aos sentidos, o tempo foi tratado historicamente pela física, assim como pela filosofia, como existente por si só e mensurável pelos homens. A própria linguagem denunciaria esta perspectiva, quando nos referimos, por exemplo, à ação de “medir o tempo”, como se este tivesse uma extensão objetiva, mensurável, independente de relações sociais.

Albert Einstein apontou o caráter ilusório de uma determinação absoluta e universal da marcação do tempo (PIETTRE, 1997). Einstein mostrou que os eventos não têm apenas um tempo a eles associado, já que o tempo dependeria do movimento do observador (WHITROW, 1993), pois para os corpos com velocidade próxima à velocidade da luz varia tanto a coordenada “t” do tempo como as coordenadas do espaço (x, y, z). A partir dessa constatação, houve um abandono da visão do tempo absoluto. As coordenadas de um corpo no espaço e deste corpo no tempo são indissociáveis. Conforme o sistema de coordenadas em que se encontra o observador, teria vigência um tempo particular: o que fosse passado para um poderia ser futuro para outro (PIETTRE, 1997; NETO, 1997). Segundo Elias (1998), a teoria de Einstein, de forma ainda limitada, permitiu que o tempo passasse a ser visto como forma de relação. Mesmo assim faltava a referência ao tempo em sociedade.

Com o surgimento da termodinâmica ainda no século XIX, a suposta reversibilidade do tempo, defendida pela física até então, passou também a ser questionada, considerando-se a observação da evolução de um sistema – por exemplo, o sistema da máquina a vapor implicava na perda irreversível de calor. As teorias do caos sustentam a idéia de irreversibilidade, já que a evolução de um sistema dinâmico não pode ser “matematicamente descrita nem prevista” (PIETTRE, 1997, p.145). A física quântica, surgida no século XX, teria desenvolvido equações que não são reversíveis<sup>15</sup>: o acontecimento físico com o qual se desenvolve a experiência pode estar ou no passado ou no futuro, porém, o ato de medir introduziria um acontecimento contingente e irreversível (PIETTRE, 1997).

Como já referido, na modernidade a concepção de tempo ganhou a importância social que tem hoje. A sociologia tem-se debruçado sobre as mudanças neste aspecto da vida social e suas abordagens têm-se concentrado, em geral, nas mudanças que a modernidade e a industrialização imprimiram à relação tempo-espaço e ao controle do tempo como dispositivo de autocontrole e de disciplina dos sujeitos no trabalho. A consolidação do Estado moderno, o avanço da urbanização e das relações comerciais e industriais teria exigido a constituição de “sistemas unificados de mensuração do tempo” (ELIAS, 1998).

---

<sup>15</sup> Segundo Nicolescu (1999), a irreversibilidade do tempo seria uma característica das leis da macrofísica. No nível microfísico, porém, haveria algumas exceções, caracterizando a coexistência paradoxal entre reversibilidade e irreversibilidade do tempo, o que seria justificável mediante um paradigma científico que aceita a hipótese da existência de diferentes níveis de realidade.

A homogeneização cultural no emprego do tempo, inaugurada na modernidade, seguiria a tendência geral de homogeneização cultural em vários âmbitos da vida em sociedade (ZARIFIAN, 2002a), mas não foi suficiente para anular a diversidade de temporalidades coexistentes, bem como a diversificação das ações humanas voltadas para a contagem e uso do tempo. As diferenças culturais no uso do tempo espacializado persistem historicamente, e no que se refere à sua dimensão qualitativa há ainda mais heterogeneidade, pois o tempo é, em si, um tempo múltiplo.

Além das noções seriadas, como “ano”, “mês”, “década”, outros conceitos mais complexos sincronizam as seqüências, tais como as noções de “antes” e “depois”, e as noções de “passado”, “presente” e “futuro”. Os conceitos de passado, presente e futuro se alterariam conforme os grupos de referência, pois estes expressariam a “relação que se estabelece entre uma série de mudanças e experiências que uma pessoa (ou um grupo) tem dela” (ELIAS, 1998, p.63). Além disso, no fluxo do devir não há uma segmentação clara do que denominamos passado, ou presente, ou futuro, esses momentos estão fundidos no devir.

No que se refere à produção do tempo social, a análise pode se dar através de representações sociais que dele apresenta determinada sociedade, como propunha Durkheim (1996); pode ser analisada e descrita através dos artefatos construídos para “medi-lo”, em consonância com as “descobertas” científicas sobre o tempo, como os relógios, os calendários etc.; e pode ser analisada através da produção coletiva em uma rede sociotécnica, perspectiva à qual nos filiamos e que abordaremos adiante.

## **1.2 Tempo como categoria sociológica**

Na sociologia, a perspectiva cartesiana, que pressupunha capacidades e idéias inatas naturais sobre o tempo, não é aceita, pois “aquilo a que chamamos de ‘tempo’ constitui uma rede de relações [...]” (ELIAS, 1998, p.47). A idéia de tempo na sociologia não existiria como realidade universal “e experimentada por todos da mesma maneira” (ELIAS, 1998, p.99), ao contrário, seria um símbolo relacional e representacional.

Os relógios seriam instrumentos de medição do tempo na medida em que seu movimento uniforme e unidirecional serviria de escala a outros movimentos e seqüências, no entanto, não encarnariam nem indicariam o tempo (ELIAS, 1998).

Atualmente, os relógios são padronizados pela velocidade do movimento de rotação da Terra e têm como parâmetro, desde 1952, “a frequência de uma linha espectral específica de uma vibração atômica ou molecular” (WHITROW, 1993, p. 188), pois a técnica permitiria reduzir o erro de precisão da cronometragem baseada na rotação da Terra. Em 1967 foi adotado o parâmetro de segundos, utilizado até hoje para a cronometragem dos relógios, “a radiação eletromagnética gerada por uma transição específica que ocorre no estado fundamental do átomo de césio” (WHITROW, 1993, p.189). Atualmente há cerca de 80 relógios atômicos espalhados por 24 países do mundo, que formam o padrão de medida do tempo dos relógios, no entanto, a consolidação de um modelo de medição e padronização do tempo tem um percurso de inúmeras tentativas, descobertas e invenções técnicas.

A configuração do tempo apresentada no relógio é uma técnica, criada pelos homens, mas que ultrapassa o ato de sua criação. Mais do que a instrumentalização da regulação do tempo, o relógio faz parte do conjunto de instrumentos que estimulam o trabalho humano sob a égide do tempo espacializado.

Neste estudo, busca-se ir além da noção representacional do tempo como uma imagem mental dos eventos. Retomamos o tema da experiência do tempo que, segundo Elias (1998), seria fundamental para acionar o poder de síntese, necessário à percepção do tempo, porém, com um outro sentido que não aquele tratado por Elias, o sentido dos modos subjetivos de experimentar o tempo, inseparável da dimensão de produção deste mesmo tempo.

Nem linear nem circular, o tempo é tratado como sendo rizomático, ou seja, feito de multiplicidade e cuja forma assemelha-se a uma raiz com diversos nós e galhos bifurcados, com múltiplas conexões cujas direções são movediças<sup>16</sup>. O passado não é visto como algo que ficou atrás no tempo, mas se apresenta repentinamente a nós e nós nos apresentamos face a este passado. O indivíduo apela à sua memória, à sua experiência singular para agir, para

---

<sup>16</sup> Pelbart (2000) refere-se a um “emaranhado do tempo”, contrariando as figurais habitualmente associadas ao tempo: a linha, o ponto, o círculo, a espiral, “a fonte jorrando”.

contra-efetuar (ZARIFIAN, 2003). A memória permite-nos recorrer ao passado para resolver questões do presente, no entanto, ela não se localiza numa instância individual, a memória é, ao mesmo tempo, coletiva e individual (ZARIFIAN, 2001, 2003). O presente contém passado e futuro, já a cronologia existiria somente para assegurar um sentido comum, compartilhado, do tempo (ELIAS, 1998; ZARIFIAN, 2001, 2003). Outra característica do tempo seria operar por modulação, ou seja, por modelagem, o que significaria que se altera a cada novo modelo de relações em torno da definição da natureza de sua passagem, da natureza de suas etapas, e das formas mais eficientes de medi-lo e controlá-lo. A modulação indica que a relação com o tempo não seria dada de uma única vez, nem caberia em apenas um modelo (DELEUZE, 1992; PÉLBART, 2000). O tempo seria ao mesmo tempo um mediador<sup>17</sup> das mudanças sociotécnicas como produto destas mudanças. Nesse sentido, para compreendermos quais operações são produzidas no tempo a partir das mudanças sociotécnicas que originaram o teletrabalho, optamos por seguir os traços que as compõem: os dispositivos técnicos, os discursos sobre o teletrabalho, as práticas de teletrabalho, as experiências singulares sobre a passagem do tempo (a *durée*).

O modelo de tempo encontrado no teletrabalho indica uma passagem veloz, valorizadora do presente na qual se valorizam mais os eventos presentes, no curto prazo, um tempo passível de ser contraído ou dilatado e cuja medição não é a principal forma de controle e sim a produção de práticas de separação entre as diversas temporalidades conectadas e de tentativa de controle dos imprevistos característicos do tempo-devir. O tempo no teletrabalho tem um modelo ambíguo, flexível e elástico, por um lado, e a “necessidade” de ser controlado, por outro. Segundo Sibilia (2002), a lógica do relógio não teria perdido sentido atualmente, até mesmo porque ela foi internalizada no cotidiano social, e ainda vive a idéia burguesa de que “tempo é dinheiro”, no entanto, os relógios digitais, e acrescentaríamos muitos outros dispositivos da rede sociotécnica, teriam inaugurado um tempo sem interstícios. O tempo deixaria de ser geométrico e passaria a ser contínuo, fluído.

O tempo experimentado como fluxo uniforme e contínuo só se consolidou através do desenvolvimento, nas e pelas sociedades humanas, dos instrumentos de medição do tempo e de reguladores temporais, tais como os relógios, os calendários anuais, os anos, os séculos (ELIAS, 1998). Retomando as concepções de Bergson e aproximando-as das de Max Weber,

---

<sup>17</sup> Mediadores, sinteticamente, são os elementos que causam uma mudança no curso da ação (LATOURE, 2005).

Zarifian (2003) afirma que o tempo espacializado, quantificável, permite que a ação seja planejada, cronometrada, antecipando de maneira instrumental o resultado das ações humanas. No entanto, essa perspectiva apresenta um paradoxo: ao mesmo tempo em que supervaloriza o poder da intenção e da previsão, depara-se com alta probabilidade dos resultados da ação diferirem dos da previsão. Os atos livres seriam incomensuráveis e se estendem muito além do cálculo racional. A vida “ultrapassa sempre a intenção” (ZARIFIAN, 2001, p. 39), assim como a ação ultrapassa o agente (LATOUR, 2005). Após terem sucedido, atribui-se aos resultados das ações uma racionalidade que não tinham no passado, quando foram produzidas. Esta perspectiva de que as ações ultrapassam os próprios sujeitos é central na abordagem teórico-metodológica proposta por Latour, que concebe a agência como resultado de outras agências, ou seja, quando agimos, agem em nós outras ações e outros atores da rede de humanos e não-humanos, que são intermediários e mediadores da ação, assim poderíamos dizer que cada ação é a multiplicidade de muitas outras ações se apresentando entrelaçadas, e é, nesse sentido, que Latour concebe o conceito de rede ou, melhor dito, um “ator-rede” (LATOUR, 2000b, 2005). Latour propõe, para a pesquisa sociológica, uma via alternativa às posturas que priorizam ou os sujeitos ou as estruturas sociais.

[...] ou bien l'on s'intéresse aux individus et aux sociétés, ou bien l'on s'intéresse à la multitude de ce qui fait agir. Dans le premier cas on va parcourir l'espace qui va des sujets aux structures sociales, dans le second on va parcourir des espaces qui ne rencontrent jamais ni l'individu ni la société puisque toutes les mises en mouvement dépendent de la nature des attachements et de la capacité qu'on leur reconnaît de faire ou non exister les sujets qui leur sont attachés. Aux sociologies qui jouent sur la gamme des libertés et des déterminations, s'oppose une sociologie des faitiches, des moyens, des médiations, autrement dit, là encore, des bons et des mauvais attachements. La plus grande différence entre les deux programmes de chercheurs vient de ce que les premiers croient devoir prendre position sur la question de l'individu et de la société, alors que les seconds court-circuitent entièrement ces figures, trop générales, et ne s'attachent qu'aux spécificités des choses elles-mêmes qui seules deviennent sources d'action, c'est-à-dire de faire-faire (LATOUR, 2000b, p.195).

O tempo é um produto social de várias agências – como a organização temporal em torno do espaço, como o desenvolvimento de instrumentos de medição e controle do tempo – e de vários mediadores<sup>18</sup> – como as técnicas e tecnologias de produção, os discursos e as práticas de controle e gestão do tempo, dentre muitos outros. Porém o tempo não se constituiria apenas enquanto medida do deslocamento no espaço, mas também apresentaria

<sup>18</sup> Mediadores são aqueles elementos que com sua presença causam uma diferença não previsível nas ações em curso. O autor utiliza esse conceito para explicar as distorções, as surpresas e as diferenças comuns entre as causas e seus efeitos ou conseqüências (LATOUR, 2005).

uma dimensão qualitativa, coexistindo com a sua dimensão quantitativa e espacializada. A dimensão qualitativa do tempo diria respeito às transformações qualitativas do devir. Zarifian recorre à teoria de Henri Bergson – que concebia o tempo através de uma interpenetração entre as dimensões homogênea e heterogênea – para pensar estas dimensões em sua relação com o trabalho. O tempo espacializado seria ancorado nas medidas homogêneas de deslocamento no espaço, na quantificação e regulação do tempo, fundamental para a organização da vida social e para a disciplina do trabalho, na modernidade; o tempo-devir referir-se-ia às transformações qualitativas e heterogêneas de um presente se projetando no futuro, em que a dimensão da liberdade de ação se faria mais presente.

A concepção de tempo-devir permite incorporar à análise dos eventos os acontecimentos imprevistos que alteram o curso do devir, que promovem bifurcações nas escolhas sobre o futuro. Assim, consideramos que o tempo não tem realidade absoluta, nem pode ser unicamente representado pelo movimento de um ponto a outro do espaço. Mesmo as distâncias entre os pontos, por exemplo, entre instantes no passado, ou entre um instante no passado e outro no presente, não são sempre as mesmas e não apresentam a mesma intensidade, a qual dependeria do ponto singular no espaço e no tempo, de onde se observa.

Bergson (2004) toma o tempo do relógio como um tempo abstrato, matemático, que mede o espaço de acordo com uma medida específica, escolhida. Este tempo da física diferiria da duração, que seria o tempo experimentado e vivido pela consciência, o tempo próprio de cada ser, nas palavras de Nowotny (1996).

A concepção de “duração” refere-se a uma realidade absoluta que se apresenta ao indivíduo (PIETTRE, 1997), portanto, não poderia ser expressa por unidades de medida, como referido na Apresentação. A duração, ou *durée*, está constantemente aberta às mudanças qualitativas, onde se entrecruzam passado, presente e futuro. Todos os fenômenos, processos ou acontecimentos sociais têm uma duração, têm um passado que se conserva no presente e um futuro que se apresenta como um desenvolvimento (deslocamento) do presente. Mesmo que não possamos distinguir precisamente o passado do presente e do futuro, o tempo tem um movimento irreversível, que vai do passado em direção ao futuro. “Le présent n’est que la forme la plus contractée de la mémoire [...]” (ZARIFIAN, 2003, p.41).

O tempo espacializado tem sido o enfoque dos estudos sobre tempo na sociologia, por meio da análise da disciplina, dos regramentos presentes em nosso cotidiano, nas interações sociais e econômicas, no trabalho. Já o tempo-devir se introduz subterraneamente nas condutas sociais, sem a visibilidade do tempo espacializado. Permite que em situações de trabalho, por exemplo, o tempo adquira um sentido para os trabalhadores além do seu sentido de produção de riquezas. Por essa razão, poder-se-ia afirmar que “o primeiro é o tempo de trabalho; o outro, o tempo do trabalho” (ZARIFIAN, 2002a, p.15). Essa reflexão parte do pressuposto que o trabalho pode ter um sentido para os trabalhadores que não unicamente a satisfação da subsistência e a imposição da disciplina, mas o sentido do reconhecimento individual, do exercício da autonomia, mesmo que relativa, de interação social.

O tempo-devir é marcado pelas mutações, em que o presente aparece como cindido entre o passado e o futuro. O devir traz a idéia de um presente se projetando no futuro, sem, no entanto, referir-se a datas, mas a mudanças qualitativas, portanto, não seria passível de quantificação, tratar-se-ia de um valor societal, subjetivo, construído historicamente, que orienta as conjunturas em que ocorrem as interações sociais. O devir seria a materialização da *durée*, ou seja, quando a *durée* se materializa, numa idéia, numa ação, estamos diante de um devir (ZARIFIAN, 2001).

O tempo-devir em situações de trabalho pressupõe a possibilidade de mobilizar a experiência passada e de antecipar o porvir, enquanto ambas pressupõem uma liberdade de escolha, de ação e de projeção para o futuro. Em situações de trabalho, o tempo-devir aparece como um acontecimento, como um instante que já seria passado e por vir, no qual o trabalhador se defronta com dois movimentos: o retorno para o virtual, quando o indivíduo, no momento da execução de uma tarefa, da solução de um problema ou em uma situação de demissão, depara-se com questões do passado, mobilizadas novamente naquele instante; e a “descida para o futuro”, quando a ação é dirigida no sentido de atualizar algumas potencialidades do acontecimento, ao invés de outras (ZARIFIAN, 2002a).

Nossa consciência tende a deter-se na duração numérica devido ao nosso apego à representação simbólica, extensiva da realidade. Na dimensão heterogênea, a sucessão não poderia ser representada simbolicamente pela extensão. O tempo coincide com o vivido da duração em mim, o que Bergson (2004) denomina impaciência, que não é redutível à vontade e nem é extensivo. A duração é invenção. Segundo Bergson, “quanto más profundicemos en

la naturaleza del tiempo, tanto más comprenderemos que duración significa invención, creación de formas, elaboración continua de lo absolutamente nuevo” (2004, p.19).

A sensação de “duração” relaciona a situação presente a experiências passadas (no estudo ora apresentado, esta experiência é buscada no percurso profissional) ou a expectativas e desejos futuros (nesse estudo, desejo de liberdade e de reconhecimento) (WHITROW, 1993). Portanto, tomamos consciência da *durée* a partir da memorização, da verbalização dos eventos, bem como a partir da antecipação do futuro (ZARIFIAN, 2001).

O instante presente é apenas um referencial de tempo, já que o presente é sempre uma extensão do passado e uma expectativa de futuro, portanto não se trata de uma justaposição de instantes (PIETTRE, 1997). A extensão do presente, para Bergson, estaria diretamente relacionada às preocupações do momento e à mobilização da memória (PIETTRE, 1997). Neste sentido:

Este presente vai, por exemplo, do instante infinitesimal para um corredor ou nadador olímpico, em plena prova, a um ano escolar, para um estudante quando este encara seus estudos, um ou dois meses considerando as férias que ele está passando... A monopolização do presente nos faz esquecer o tempo. Mas quando isolado do presente, sem necessidade para a ação, ‘eu me aborreço’ e me entrego ao devaneio, melhor ainda, quando em razão desta fantasia ‘eu me recordo’; ou quando, na angústia ou impaciência que suspendem minha ação, ‘eu aguardo’[...] aí então eu sinto a passagem do tempo, a duração, a impossibilidade e inverter seu curso, e retardá-lo ou acelerá-lo (PIETTRE, 1997, p.45).

Alguns acontecimentos são capazes de alterar a produção e a experiência do tempo, como são as guerras e as descobertas científicas, no nível coletivo; ou o desemprego, o divórcio e a morte, no nível individual. Estes momentos de ruptura são propícios para uma análise que considere os objetos técnicos e suas ações (LATOURET, 2005). A utilização de bombas de destruição pontual ou em massa, a descoberta de um relógio mais preciso do que aquele utilizado até o momento, a ineficácia da aparelhagem médica para conter a morte, etc, são exemplos da importância de incorporar os objetos na análise sociológica.

A perspectiva do tempo, acima abordada, tem algumas implicações para a análise sociológica. Em primeiro lugar, o caráter de medida do movimento, deixa de ser o cerne da análise. Ao invés de buscar a origem ou o fim da trajetória, o mais produtivo seria buscar o meio, o movimento, o devir, eis a proposta de Deleuze, nas palavras de Pelbart (2000). Medir o número de horas necessárias para concluir um projeto ou medir o número de anos que

faltam para a aposentadoria (futuro) pouco dizem sobre a intensidade com que estes movimentos são vividos no presente. Como um dos entrevistados desse estudo salientou, ter um prazo de oito horas para entregar um projeto à noite tem um “peso”, as mesmas oito horas durante o dia têm outro “peso” para o trabalho. O que estaria em jogo no trabalho seria a relação entre a *durée*, a experiência singular e qualitativa do tempo, e a modulação do engajamento subjetivo, considerando que o engajamento subjetivo é “uma espécie de Jano, um ‘ser’ com duas faces: a da captação da atividade subjetiva do assalariado, sob uma forma renovada de dominação, e a do sentido pessoal e coletivo dado à ação social, sob uma forma renovada de relação de emancipação” (ZARIFIAN, 2002b, p.30). Buscamos analisar, no teletrabalho, as características da relação entre o tipo de experiência e modulação do tempo e o modelo de sujeição/emancipação (através do conceito de engajamento subjetivo) correspondente.

A narrativa da experiência do tempo é povoada de eventos. Na concepção de Zarifian (2003), os eventos possuem duas faces: face de uma situação nova, de um novo curso de ação, e a face da “inteligência imaginativa humana”, que solicita a memória e a antecipação. Do ponto de vista diacrônico, memória e antecipação são dois aspectos que permitem analisar o teletrabalho como situação atual, “presente”, no trajeto profissional dos teletrabalhadores. A primeira como a dimensão dos eventos do passado e a segunda como dimensão da projeção e antecipação do futuro.<sup>19</sup> Não se utilizará aqui o conceito de trajetória, pois este se apresenta na literatura através de uma narrativa que reúne o começo, o meio e o fim de um trajeto linear, diferentemente do que propomos com a noção de experiência, em que o trajeto é condensado e rememorado no presente.

“Evento” não é fato ocorrido, nem significação, o “evento” está na borda entre o factual e a significação (ZARIFIAN, 2003). Para Bergson, assim como para Deleuze, existiria um paradoxo com relação ao presente, pois se ele passa, já não é presente, mas passado. O passado apresenta-se como “antigo presente” (ZOURABICHVILI, 2004). A resposta de Bergson a esta questão seria pensar em um presente que está presente, mas ao mesmo tempo passa, em uma contemporaneidade entre presente e passado. O passado é passado porque é elemento no qual o presente passa e não porque fica atrás numa linha cronológica. Como

---

<sup>19</sup> A antecipação pode ter dois sentidos: observar o desenrolar dos eventos que estão por vir e buscar interferir no advir, a tomada de uma escolha quando se apresenta uma síntese disjuntiva (ZARIFIAN, 2001).

afirma Bergson (2004)<sup>20</sup>, o passado está inteiramente em nosso interior, e impulsiona a ação. Portanto, os eventos do passado podem ser pensados como mediadores no sentido de Latour (2005)<sup>21</sup>. Passado e futuro estão reunidos no mesmo evento, pois o tempo-devir é uma constante passagem (ZARIFIAN, 2001).

Nas falas dos teletrabalhadores, a demissão, por exemplo, pode ser tomada como evento na medida em que gerou contra-efetuação por parte dos demitidos, que contribuiu para bifurcar o devir das coisas e os conduziram ao teletrabalho.

Através da análise da *durée* – experiência singular da passagem do tempo – podemos dar conta da gênese e do movimento de uma ação, de um acontecimento, ao mesmo tempo (ZARIFIAN, 2001). Neste estudo, a perspectiva da *durée* se traduz nas experiências singulares que conduziram os entrevistados ao teletrabalho; na experiência do teletrabalho no tempo “presente”, em termos da articulação entre gestão e produção do tempo e tipo de engajamento no teletrabalho; e nas expectativas socioprofissionais futuras.

\* \* \*

O “tempo”, presente na memória, na tradição, nos rituais coletivos ou no transcurso dos eventos da vida cotidiana, permitiria organizar e homogeneizar a vida em sociedade, tendência cada vez mais relevante com o surgimento e expansão, na modernidade, de dispositivos tecnológicos e simbólicos de “marcação” do tempo, como o relógio. Com a mesma relevância, o “tempo” é, desde o começo da história dos seres humanos, uma categoria central na produção de conhecimentos filosóficos e científicos.

A tendência destes conhecimentos foi a naturalização do tempo, desconsiderando seus aspectos sociais e simbólicos. A idéia do tempo como realidade previamente existente, na natureza ou nas categorias do espírito humano, tem sido criticada na sociologia. Autores como Norbert Elias chamaram a atenção para o caráter de síntese desta categoria, ou seja, o tempo seria forjado socialmente, expresso simbolicamente, ao mesmo tempo socializado pelo indivíduo ao longo do seu desenvolvimento psicossocial, através da autodisciplina. Philippe

---

<sup>20</sup> A partir do texto *L'évolution créatrice*, Paris, PUF, 1907 [Edição espanhola, *La evolución creadora*, Madrid, Espasa-Calpe, 1985].

<sup>21</sup> Segundo Latour (2005), o número de mediadores em associação numa agência (ação) é infinito.

Zariffian avança nos desenvolvimentos propostos por Elias, enfatizando que além de autodisciplina o tempo teria também uma dimensão de dominação, que no capitalismo se expressaria na disciplina salarial, oriunda nas relações de trabalho, mas rapidamente expandida para outras esferas do tempo social. Este autor, ao contrário de enfatizar a homogeneidade do encadeamento das seqüências e a normalização do tempo social, enfatiza a dimensão qualitativa do tempo, o tempo-devir, o fluxo de acontecimentos que contribuiria para a compreensão da experiência singular do tempo, em um contexto social caracterizado pela incerteza.

Neste estudo, seguimos o referencial desenvolvido por Zariffian, pois abordamos o tempo a partir da experiência singular dos teletrabalhadores em dois sentidos: a experiência do teletrabalho como um evento específico no transcurso da vida dos entrevistados, portanto, em relação a um “passado” de não-teletrabalho e expectativas com relação ao “futuro”, e o teletrabalho como uma situação de trabalho que pressuporia uma modulação específica do tempo e de sua passagem.

A relevância do estudo do teletrabalho a partir da perspectiva do tempo, nele experimentado e produzido, deve-se a vários fatores: a) o teletrabalho seria uma modalidade de atividade desvinculada do espaço convencional de trabalho e pouco regulamentada, do ponto de vista temporal, suscitando o debate sobre os ganhos em torno da autonomia e do controle no trabalho com relação à organização convencional de trabalho; b) os discursos sobre o teletrabalho atribuem-lhe o caráter de modelo típico de trabalho flexível, considerado atualmente uma tendência, com ganhos significativos para os indivíduos e para os grupos sociais; c) o teletrabalho pressupõe a utilização de tecnologias a que são atribuídas características como velocidade, aceleração e instantaneidade; d) no teletrabalho, o tempo de trabalho e o de vida apresentam-se de forma indissociada.

## **2 TRABALHO NO TEMPO E TEMPO NO TRABALHO: AS MUDANÇAS SOCIOTÉCNICAS**

O teletrabalho se insere em um contexto de inúmeras transformações sociotécnicas, de inúmeras ordens, e que afetam intensamente a relação entre trabalho e tempo. Enfatizaremos, neste capítulo, dois aspectos destas transformações, a flexibilidade do trabalho e do emprego e o emprego das tecnologias informacionais. Ambas as transformações, em especial a primeira enumerada, operam, simultaneamente, em vários níveis. Realizaremos a contextualização da associação entre estes níveis, embora nosso estudo privilegie o nível da força de trabalho, como já mencionado.

Neste capítulo, apontaremos as mudanças mais significativas entre o controle do tempo nas sociedades pré-industriais e as sociedades industriais, as técnicas e os instrumentos utilizados em cada um dos contextos. Abordaremos como na sociedade industrial a dimensão quantitativa do tempo permitiu a constituição de um “equivaler generalizado”, ou seja, o tempo poderia ser medida de troca, de produtividade, de valor.

Na subseção 2.1, abordaremos as mudanças na produção, no trabalho e no emprego, que embasaram o surgimento de novos paradigmas na literatura. Partimos da idéia de que o paradigma fordista de produção e de trabalho tem perdido força nos últimos anos, apresentando os principais aspectos que embasam este argumento. Nesse sentido, apresentaremos duas das principais abordagens, o paradigma do capitalismo cognitivo e a economia informacional ou informacionalismo. Destacaremos as implicações, positivas e negativas, para os trabalhadores, elencadas por esses paradigmas, em termos de competências, autonomia, qualidade do trabalho, garantias sociais.

A partir das abordagens mencionadas, apresentaremos as principais implicações, para o trabalho e para as interações sociais de uma maneira mais ampla, da expansão das tecnologias informacionais, tais como instantaneidade, velocidade, aceleração, flexibilidade das barreiras territoriais, mobilidade e possibilidade de acúmulo de trabalho nas redes. Esses aspectos são enfatizados especialmente pelo paradigma tecnológico desenvolvido por Manuel Castells. O referido autor desenvolve seus argumentos enfatizando a importância das tecnologias informacionais, porém chamando a atenção para os perigos do determinismo

tecnológico, os quais ele evita, enfatizando a relação mútua entre inovações tecnológicas e inovações organizacionais.

Na subseção 2.2, abordaremos a relação entre trabalho e tempo a partir de regimes de dominação específicos. Desenvolveremos a noção de modelo disciplinar criado por Michel Foucault e a noção de sociedade de controle, desenvolvida por Gilles Deleuze a partir da obra de Foucault. Mostraremos como estes regimes de dominação pressupõem técnicas específicas de controle do tempo/espaço e subjetivação/assujeitamento dos indivíduos. Argumentamos que, assim como a indústria foi um espaço privilegiado de exercício das técnicas disciplinares, às modalidades desterritorializadas e flexíveis de trabalho aplicar-se-ia um controle contínuo e ilimitado no tempo e no espaço, bem como um novo regime de subjetivação menos centrado no par massa-indivíduo. Mostramos que a compreensão da subjetivação na sociedade de controle pode ser operacionalizada através do conceito de modulação do engajamento subjetivo, desenvolvido por Philippe Zarifian, bem como suas implicações em termos de modulação do uso do tempo, autonomia e sujeição dos indivíduos.

Objetivamos, nesta seção, mostrar a associação entre as principais transformações sociais que interfeririam diretamente na experiência e produção do tempo no trabalho: as inovações sociotécnicas (que são ao mesmo tempo tecnológicas e organizacionais), e os regimes de dominação, bem como desenvolver as principais teorias explicativas destas mudanças.

## **2.1 Relação entre trabalho e espaço/tempo na sociedade contemporânea**

A forma como tempo e trabalho se relacionam é diretamente ligada a um tipo de regime de dominação e regramento da vida social. A relação entre regramento social do tempo e o controle e a disciplina no trabalho pode ser abordada a partir de dois ângulos: a) a importância do regramento do tempo através da autodisciplina como elemento de socialização de uma determinada relação espaço-temporal, de organização da vida comum, como é o caso da abordagem de Norbert Elias, e b) a organização do tempo como instrumento de dominação imposto pela “disciplina salarial” (THOMPSON, 2000; ZARIFIAN, 2002a), inaugurada com o emprego da mão-de-obra assalariada, que permitiu a passagem do trabalho por tarefa ao trabalho-horário (THOMPSON, 2000). Segundo essa última perspectiva, na modernidade, a autodisciplina e a disciplina do tempo industrial se reforçariam mutuamente, ao ponto de

transformar o tempo do trabalho em “sustentáculo de toda a atividade social” (ZARIFIAN, 2002a, p.7). Nessa perspectiva, instrumentos como relógio e calendário não seriam apenas representações simbólicas do tempo construídas socialmente, mas técnicas auxiliares ao controle dos grupos sociais.

A importância que o relógio adquiriu na sociedade industrial seria um dos reflexos da mudança de regime temporal entre as sociedades do antigo regime e as sociedades industriais. Os estudos de Thompson (2004) mostraram que o tempo do relógio não tinha importância para camponeses e marinheiros da Inglaterra antes da Revolução Industrial. A generalização dos relógios, a partir do século XIV, foi um ponto central na mudança da temporalidade. No final do século XVIII, por volta de 1790, o mecanismo do relógio se consolidava como imagem, imagem esta que foi expandida para o universo por Isaac Newton.

Antes da Revolução Industrial as exigências econômicas eram guiadas pela moral e pela religião, e os usos do tempo relacionavam-se à satisfação de necessidades objetivas domésticas ou da cidade. Uma cidade de pescadores e de camponeses tinha uma organização comercial e industrial mínima e as tarefas cotidianas eram realizadas na medida das necessidades. Então as diferentes percepções do tempo estavam condicionadas pelas diferentes situações de trabalho e suas relações com os ritmos naturais.

No trabalho por tarefas, vigente nas oficinas domésticas, não havia controle estrito sobre os horários de partidas e chegadas dos trabalhadores, bem como sincronização das inúmeras subtarefas desempenhadas. A jornada seria mais ou menos longa, dependendo da tarefa estabelecida para aquela semana ou aquela quinzena. A indústria manufatureira e a indústria mineira, em seu começo, funcionavam dessa forma. A semana de trabalho tinha, também, um ciclo irregular e a intensidade do trabalho era descontínua<sup>22</sup> no séc. XVII, aspectos que os mercantilistas já tentavam alterar, pois durante a semana havia períodos de intenso trabalho e outros de completa ociosidade. O tempo no trabalho era medido por tarefa e não por unidade de tempo, como na sociedade industrial. Tratar-se-ia, portanto, de uma temporalidade mais qualitativa.

---

<sup>22</sup> No aspecto da intensidade do trabalho, Thompson chama a atenção para o fato de que o trabalho no campo era mais contínuo do que o trabalho nas oficinas.

Com o advento da industrialização, consolidou-se uma associação forte entre disciplinamento do tempo e mapeamento do espaço, em que o exercício do controle dependia simultaneamente da padronização do tempo e do controle sobre cada indivíduo em sua posição específica, seja dentro da fábrica, da escola, da família ou do hospital (FOUCAULT, 1993, 2000).

No trabalho industrial, a dimensão valorizada do tempo seria a que dependia do espaço, ou seja, o tempo cujas unidades são medidas a partir do deslocamento no espaço, o tempo espacializado, também denominado tempo cronométrico (ZARIFIAN, 2001; 2003). O tempo cronométrico no trabalho indicaria o tempo de operação ou de mobilização da atenção do trabalhador em seu trabalho (ZARIFIAN, 2001), o que pode ser contabilizado pelos instrumentos de medida do tempo, como o relógio, o relógio-ponto, que conta o tempo da jornada.

A dimensão quantitativa do tempo foi intensamente explorada como elemento padronizador, pois permitia a criação de medida homogênea, tais como “dispêndio de tempo de trabalho” ou “produtividade do trabalho” (ZARIFIAN, 2002a), ambos elementos importantes do conceito econômico do valor trabalho, construindo um “equivaler generalizado” (BAUMAN, 2001), elemento central, ainda hoje, das trocas no capitalismo, para alguns teóricos<sup>23</sup>. Karl Marx abordou profundamente esta relação mostrando que duas mercadorias teriam valores iguais na medida em que incorporassem quantidades iguais de trabalho médio, ou seja, quantidade de tempo médio gasto em cada sociedade, de acordo com o nível de desenvolvimento das forças produtivas (MARX, 1985)<sup>24</sup>. Este papel central do tempo cronológico, segundo Zarifian (2005), nas análises da sociedade moderna, teria ofuscado as manifestações de imprevisibilidade, a criação social, o devir presente no tempo.

Além da produção e acumulação de riquezas, o controle do tempo garantiria o planejamento das ações para o longo prazo, ou seja, os esforços para o gerenciamento do tempo e das atividades conduziriam ao progresso da coletividade e do indivíduo (BAUMAN, 2001). A própria ciência incorporou o discurso do progresso atrelando-o ao domínio do

---

<sup>23</sup> Veremos mais adiante que em algumas abordagens contemporâneas, como a do capitalismo cognitivo, a produtividade do trabalho é abordada diferentemente.

<sup>24</sup> As forças produtivas dependeriam, segundo Marx (1985), das seguintes condições: condições naturais do trabalho (fertilidade do solo, riquezas naturais, etc.); grau de concentração do capital e cooperação no trabalho; divisão do trabalho; grau de aperfeiçoamento das máquinas e técnicas; tipos de meios de comunicação e transporte.

tempo, privilegiando a dimensão cronométrica do tempo, o que, na sociologia, resultou em deixar em segundo plano outras temporalidades sociais para além da medida do tempo-trabalho ou do tempo-valor (no sentido econômico). Mesmo quando a sociologia adotou o enfoque da coexistência de diversas temporalidades sociais, como faz Castells (2002)<sup>25</sup>, por exemplo, aquela dimensão da realidade continua a ser privilegiada.

O trabalho tem passado por várias transformações com implicações importantes para a temporalidade social e para a teoria sociológica. Coloca-se em discussão tanto o regime de dominação empreendido pelo capitalismo industrial quanto a predominância da lógica de previsibilidade e longo prazo na organização da vida econômica e social. Fazem parte destas mudanças discursos e práticas de estímulo à flexibilidade do trabalho (flexibilidade espaço/temporal e contratual) e inovações tecnológicas permissivas a relações flexíveis a distância. Neste estudo, abordaremos a relação entre flexibilidade individualizante e produção e gestão do tempo no teletrabalho. Por flexibilidade individualizante nos referimos a um tipo de flexibilidade que pressupõe o comprometimento de cada indivíduo com seu trabalho e emprego em vários níveis (rendimentos, carreira, formação, gestão de seu tempo), de tal maneira que as posturas homogêneas e coletivas do tempo de trabalho (controle através da disciplina hierárquica, fronteiras claras entre tempo/espço de trabalho e tempo/espço de não trabalho, fronteiras claras entre vida produtiva e vida não produtiva), teriam enfraquecido, sem desaparecer, contudo, cedendo espaço para posturas heterogêneas e singulares.

## **2.2 Trabalho flexível e mudanças paradigmáticas**

Muitas são as transformações do trabalho elencadas pela sociologia nos últimos 35 anos. Estas transformações se estendem em vários níveis:

- Transformações na esfera da relação do Estado com a produção e com o trabalho, culminando com a retração da regulação fordista e das políticas do Estado de bem-estar social (nos países em que foram implantadas), assentadas politicamente em garantias e proteções sociais financiadas pelo trabalho assalariado.

---

<sup>25</sup> Para este autor, atualmente, estamos vivendo uma tendência crescente de convivência de temporalidades diversas.

- Transformações no nível da produção, com a substituição da produção em massa e de produtos padronizados do modelo fordista pela produção em escalas menores e com maior flexibilidade, tanto no sentido do fluxo produtivo, da alocação espaço-temporal da produção, como da oferta de produtos.

- Expansão das formas flexíveis de trabalho e de emprego<sup>26</sup>.

- Expansão das telecomunicações e da rede mundial de computadores (web), do gerenciamento global do capital e da informação.

- Transformações no perfil do trabalhador e de conhecimentos e formação requerida para os trabalhadores, privilegiando mais a formação continuada e o desenvolvimento de competências que ultrapassam a qualificação formal requerida no fordismo.

- Expansão das ocupações voltadas para a produção de serviços<sup>27</sup>, além da expansão da própria lógica da produção de serviços e da produção imaterial em todos os setores econômicos.

As evidências que apontam para mudanças no trabalho levam alguns autores a sustentarem a hipótese da existência de um novo paradigma do trabalho (GALVÃO; SILVA; COCCO, 2003) ou um novo paradigma tecnológico (CASTELLS, 2002). Dentre os aspectos

---

<sup>26</sup> Embora alguns autores, como Kovács (2004a), tenham chamado a atenção para o fato de a maior parte das modalidades atuais de trabalho e emprego predominantes não serem novas, como o trabalho em domicílio e o trabalho em tempo parcial, consideramos haver aspectos particulares nas configurações atuais, em especial, ligados ao avanço tecnológico, como o caso da expansão das redes digitais e a relevância da informação na produção, dentre outros. Devemos também considerar que as formas homogêneas e estáveis de emprego foram predominantes, no Brasil, apenas em alguns setores da indústria.

<sup>27</sup> Segundo dados da RAIS/2002, os setores mais dinâmicos da economia brasileira no ano de 2002 foram os Serviços (+337,9 mil postos), a Administração Pública (+329,7 mil vagas), o Comércio (+309,1 mil empregos) e a Indústria de Transformação (+203,2 mil postos). Disponível em: <<http://www.mte.gov.br/pdet/>>. Acesso em: 12 de novembro 2004. Segundo dados divulgados pelo INE, do Inquérito ao Emprego, presentes no Relatório Anual (2002), em Portugal, enquanto o emprego diminuiu 3,1% na “Agricultura, Silvicultura e Pesca”, de 2001 para 2002, e 0,3% na “Indústria, Construção, Energia e Água”, o setor dos “Serviços” apresentou um aumento de 1% no volume de emprego, o equivalente a +24,8 mil postos de trabalho em 2002 em relação a 2001. O setor de serviços detinha em 2002, em Portugal, 53,6% dos empregos. Os dados se referem ao continente. Disponível em: <[http://www.ine.pt/portal/page/portal/PORTAL\\_INE](http://www.ine.pt/portal/page/portal/PORTAL_INE)>. Acesso em: 20 de outubro 2004. Dados da Síntese de Indicadores 2006 (PNAD 2006) mostraram que no grupamento dos serviços existiam, no Brasil, cerca de 37 milhões de trabalhadores, ou seja, 41,5% da população ocupada. Fazem parte deste grupamento os trabalhadores das atividades de: alojamento e alimentação; transporte, armazenagem e comunicação; administração pública; educação, saúde e serviços sociais; serviços domésticos; outros serviços coletivos, sociais e pessoais; e outras atividades. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/pesquisas/>>. Acesso em: 13 de setembro 2007.

que têm sido alvo de análise, são as mudanças na articulação entre tempo e espaço e suas implicações no trabalho e fora dele. Os limites entre lugar de trabalho e lugar de lazer, tempo de trabalho e tempo de lazer, estariam cada vez mais embaçados (SIBILIA, 2002). De qualquer maneira, o que está em jogo é a existência de uma descontinuidade do período atual com a sociedade salarial.

Segundo Castells (2002), o novo paradigma tecnológico teria as seguintes características: transformação da informação em principal matéria-prima da mudança tecnológica; penetração do meio tecnológico, através da informação, nos mais diversos processos sociais; ascensão da lógica de redes<sup>28</sup> e do seu número de conexões nos sistemas e nas interações sociais<sup>29</sup>; caráter flexível e reversível dos processos, organizações e instituições deste paradigma, o que significa a possibilidade de reconfiguração e reprogramação permanente da organização; convergência e integração de tecnologias específicas.

Outra abordagem do “novo paradigma do trabalho” acrescenta aspectos ao modelo desenvolvido por Castells. Seus autores apontam uma mudança radical, em especial devido à expansão das novas tecnologias de informação e comunicação (NTICs) e das redes técnicas na produção fabril e fora dela. Estaríamos vivendo uma transformação na organização capitalista e na sua lógica de produção, na medida em que a reprodução de mercadorias padronizadas e a organização científica do trabalho dariam lugar à inovação como modelo (CORSANI, 2003). A lógica instrumental, apesar de não ter desaparecido, conviveria com a lógica criativa, da inovação e da invenção no trabalho de operacionalização das tecnologias da informação (COCCO; SILVA; GALVÃO, 2003), estimulando atividades com conteúdos enriquecidos, dependentes do desenvolvimento de competências de conteúdo analítico-simbólico e do caráter cognitivo e relacional das tecnologias da informação (CORSANI, 2003). A produção baseada na inovação requereria o adensamento da interação entre os agentes econômicos, transbordando o espaço da empresa e direcionando a ação destes agentes

---

<sup>28</sup> O conceito de rede utilizado por Castells (2002) não tem analogia com o conceito de ator-rede desenvolvido por Latour (2000b; 2005). Castells se refere a estruturas abertas formadas por um “conjunto de nós interconectados” (p.566), que se constituem na nova morfologia social, fruto da evolução da sociedade. Nós não utilizamos a rede neste sentido de morfologia social, embora a rede de contatos que buscamos mapear entre os entrevistados, bem como a própria rede de entrevistados, possa ter uma estrutura de nós interconectados. Ambos os conceitos de rede não são incompatíveis, apenas que, para a teoria sociotécnica, a rede não tem uma topografia específica e engloba, ou pode englobar, seres até então considerados irrelevantes nas abordagens sociológicas, como vegetais, minerais, materiais e máquinas.

<sup>29</sup> Castells resgata o conceito de paradigma tecnológico do texto de Carlotta Perez, intitulado “Structural change and the assimilation of new technologies in the economic and social systems”, de 1983.

para a resolução de problemas. A organização da produção mundial dependeria da capacidade de inovação para a expansão da eficiência da composição entre trabalho, capital, conhecimento e recursos naturais (DUPAS, 2000).

Neste paradigma, as TICs assumem papel central nas mudanças no trabalho, devido a características como o caráter relacional e cognitivo. Alguns autores referem-se a uma espécie de digitalização universal como uma nova sociotécnica, capaz de transformar idéias e valores (SIBILIA, 2002). As máquinas e as técnicas passariam a fazer parte e inscrever sua lógica nos modos de conhecer, de trabalhar, e em uma nova relação com a memória (LÉVY, 1993; GUATTARI, 1993), mobilizada afetivamente nos processos de produção criativos (CORSANI, 2003). Dentre as peculiaridades deste tipo de trabalho estariam a necessidade do desenvolvimento de competências<sup>30</sup>, de conteúdo analítico-simbólico e o caráter cognitivo e relacional das TICs. A produção criativa, estimulada pelas TICs, diferentemente do trabalho homogêneo e abstrato do fordismo, requereria a mobilização de capacidade heterogênea de trabalho, capacidade de adquirir, acumular, valorizar e articular os conhecimentos abstratos e tácitos (CORSANI, 2003).

Predominariam, nesta sociedade, atividades que requereriam trabalho imaterial, ou seja, “trabalho que produz um bem imaterial, como serviço, produto cultural, conhecimento ou comunicação” (HARDT; NEGRI, 2001, p.311). O produto deste tipo de trabalho se encontraria, sobretudo na ordem do simbólico, na produção de bens não tangíveis (serviços, entretenimento, afetividades). Pressuporia um meio potente de comunicação e interação humanas, além do desenvolvimento de atividades mais autônomas e criativas.

Nesta sociedade, as competências requeridas e valorizadas para o exercício profissional incluiriam os saberes de uma forma geral, as competências sociais e emocionais, impossíveis de ser apreendidas na formação escolar ou técnica, na definição de Gorz, seriam talentos, dentre eles, improvisação, inovação, invenção contínua, capacidade de comunicação e de corresponder à demanda de situações em que se estabelecem relações entre pessoas, de auto-organização, capacidade de decisão rápida e de lidar com o imprevisível, o incerto

---

<sup>30</sup> A competência pretende substituir a noção de qualificação na medida em que a qualificação se refere a determinado posto de trabalho ou função específica. A competência é “[...] la manière d’intervenir de façon réussie dans une situation.” (ZARIFIAN, S.d., p.3). A lógica das competências difere da concepção de qualificação, porque dependeria das disposições individuais para o seu desenvolvimento ou aprimoramento tal como não acontece na lógica das qualificações que dependeria de formação, em geral técnica, para o desempenho de determinadas atividades.

(GORZ, 2003; ZARIFIAN, S.d.; ZARIFIAN, 2003), capacidade de reter e organizar informação sobre determinados produtos ou serviços, de gerenciar o tempo de forma flexível e produtiva, dentre outros.

Segundo Guattari (1993), assim como a penetração do texto impresso na vida social e cultural foi importante na desterritorialização de saberes e técnicas pré-capitalistas e na consolidação do “equivaler generalizado”<sup>31</sup>, no sistema capitalista, a “informatização planetária” também estaria inaugurando novas modalidades subjetivas, incluindo novas modalidades de relação com o tempo.

Concomitante à automatização e à informatização crescente das operações rotinizadas, estaria se generalizando a lógica da ação, em substituição à lógica da operação na realização do trabalho humano, ambos vistos por alguns autores como indicadores da emancipação no trabalho (ZARIFIAN, 2001). Quando se refere à ação, Zarifian utiliza o conceito de Hanna Arendt, que remete ao campo da política. Pode-se, entretanto, pensar no sentido mais ordinário de ação, utilizado pelos gestores, que remeteria à idéia de interferência e tomada de decisão no trabalho. De qualquer maneira, a iniciativa e a tomada de decisão, capazes de gerar eventos, seriam capacidades mais presentes no planejamento e em tarefas de criação e de pesquisa, por exemplo, como se constatou neste estudo.

Em outra perspectiva, destacam-se as conseqüências negativas do novo paradigma, tanto em termos das contradições macroeconômicas quanto do desemprego gerado, da supremacia das corporações multinacionais, da ruptura dos limites espaço-temporais do trabalho (DUPAS, 2000), e quanto do ponto de vista das conseqüências que atingem o indivíduo e suas relações sociais, tais como a preponderância do individualismo (BAUMAN, 2001; SENNETT, 2001; DUPAS, 2000), a dominação da lógica do risco, das incertezas e da vulnerabilidade da relação entre trabalhadores e seu trabalho (SENNETT, 2001), aspectos que poderiam conduzir, segundo esses autores, a uma fragilização da identidade pessoal ou profissional (PALMADE, 2003) e a um enfraquecimento do caráter pessoal dos trabalhadores, cada vez mais isolados em sua independência (SENNETT, 2001).

---

<sup>31</sup> Ou seja, a existência de uma equivalência entre todos os modos de valorização de bens e serviços, o que permite as relações de troca no capitalismo.

O caráter incerto e instável das relações sociais não é interpretado apenas de maneira negativa, mas também ambivalente. Zarifian (2001) argumenta a existência simultânea de dois potenciais em regimes de incerteza, potencial destruturador dos laços de integração social, e potencial emancipador, na medida em que as normas e regras sociais tornar-se-iam flexíveis, ao contrário de numa sociedade planificada, na qual normas restritivas e sufocantes impediriam a emergência de condutas alternativas e singulares (ZARIFIAN, 2001).

As potencialidades da sociedade informacional em termos de criação de empregos mais qualificados, melhor remunerados e mais ricos em termos de conteúdo seriam, contudo, polêmicas. Muito se tem escrito sobre as competências requeridas pelo trabalho informacional. No entanto, nem todo tipo de trabalho informacional requereria o emprego daquelas competências. Em alguns casos, a tecnologia de informação e comunicação é utilizada como instrumento padronizado de formulação e reprodução de softwares, não sendo uma tecnologia de invenção ou criação. Partimos do pressuposto que qualquer atividade laboral implicaria parte de repetição e parte de criação. Tratar-se-ia de um pêndulo que ora pende para um lado, ora para outro. Nesse sentido, mesmo atividades mais repetitivas e menos autônomas teriam algum espaço mínimo de criação, e também de resistência à dominação. A tentativa da organização científica do trabalho de eliminar qualquer imprevisto dos processos de trabalho, bem como de eliminar qualquer aspecto da individualidade do trabalhador, como inteligência, cognição, memória, capacidade criativa e afeto, esbarrou historicamente em formas individuais e coletivas de resistência. Da mesma forma a organização fordista do trabalho, que aprofundou a divisão entre concepção e execução, incorporando nas máquinas o saber-fazer operário, teve seus limites expostos na redução da produtividade do trabalho. Estaríamos vivendo um período histórico em que, metaforicamente, o pêndulo encontra-se mais próximo do pólo do trabalho criativo, o que não significa a eliminação de todo trabalho repetitivo nem da divisão entre concepção e execução, apenas que esta assume outras formas. Esses aspectos são abordados em algumas das teorias denominadas pós-fordistas.

As transformações no paradigma fordista incluem aspectos econômicos, sociais e os que interferem nas relações de poder. O enfraquecimento do paradigma fordista de produção e de trabalho, dominante desde princípios do século XX, começou na década de 70 e foi resultado, entre outros fatores, da crise energética, da diminuição da produtividade do trabalho, da desaceleração no crescimento econômico e os constantes conflitos entre capital e trabalho, fomentados pela organização sindical.

O paradigma fordista esteve associado ao Estado Social desde o fim da Segunda Grande Guerra, articulação amparada no crescimento do assalariamento e do consumo. O enfraquecimento do fordismo significaria, portanto, além da retração da produção em massa, a diminuição do crescimento do emprego e, conseqüentemente, a retração na proteção social promovida pelo Estado salarial (CASTEL, 1998). Este quadro refere-se, sobretudo, à realidade européia mais do que à brasileira. No Brasil, assim como em outros países do Terceiro Mundo, o fordismo não chegou a ser implantado em todos os seus aspectos, tendo sido alcunhado de “fordismo periférico” (SCHMITZ; CARVALHO, 1990).

As características do emprego e do trabalho no pós-guerra tinham uma razoável uniformidade, embora as características do fordismo e do Estado de bem-estar social não tenham vigorado da mesma maneira em todos os países e setores industriais. Esse modelo privilegiou homens, trabalhando sob a vigência de contratos de tempo indeterminado, benefícios sociais atrelados ao contrato de trabalho, regime de 40 horas semanais em média, hierarquias rígidas. No Brasil, as formas mais estáveis de emprego foram realidade, apenas, para alguns setores da economia. As práticas tayloristas de administração científica do trabalho, como a intensa fragmentação das tarefas e o controle dos tempos e movimentos, potencializavam o modelo fordista de produção.

Dentre as tendências atuais de mudanças no padrão fordista estão a individualização das relações de trabalho, a inovação tecnológica e gerencial, e a flexibilização do emprego e do trabalho, em que um dos aspectos é o crescimento das modalidades informais e flexíveis de contratação, tais como contratos por tempo determinado, por prestação de serviços, em tempo parcial, subcontratação, *outsourcing* (KOVÁCS, 2002, 2004), promotores de uma desestabilização das relações espaços-temporais vigentes nas organizações e no trabalho tipicamente fordista.

Outra prática comum na busca da redução de custos e/ou aumento da produtividade do trabalho é a realocação da produção, ou de partes dela, para regiões do planeta onde a mão-de-obra ou o custo energético sejam mais baratos ou existam benefícios fiscais. A expansão do capital das multinacionais e transnacionais e a possibilidade técnica da produção a distância dos centros de distribuição e consumo, devido à tecnologia digital, têm levado várias empresas a realocarem territorialmente a produção. A desterritorialização do trabalho também

pode significar a possibilidade de algumas tarefas serem realizadas fora da empresa, a distância, quando o trabalhador realiza as tarefas a partir de seu domicílio, de um escritório satélite, do cliente, dentre outras formas. Os sistemas mistos de teletrabalho<sup>32</sup>, caso de três das empresas visitadas durante nossa pesquisa, preenchem os objetivos da empresa como redução do gasto com espaço e infra-estrutura e aumento de produtividade do trabalho, seja pela redução do tempo gasto no trânsito seja pela redução das atividades sociais no espaço de trabalho, ao mesmo tempo que evitam alguns problemas gerados pelo teletrabalho total em domicílio, como o isolamento do funcionário e o enfraquecimento da identificação deste com as equipes de trabalho e com a empresa.

As principais mudanças no que se refere à gestão e produção do tempo de trabalho referem-se às formas flexíveis de gerenciamento, à utilização contínua de capital fixo e à intensificação do desempenho dos trabalhadores. A lógica do relógio, baseada na extração maior de tempo dos trabalhadores, na economia informacional, é substituída pelo gerenciamento do tempo de maneira flexível. As decisões seriam tomadas em tempo real, interessando mais a instantaneidade e a flexibilidade do sistema produtivo do que a extração de maior quantidade de tempo dos trabalhadores. Uma temporalidade flexível, embasada em novo modelo sociotécnico, que articula novos modelos organizacionais e novas tecnologias de produção, de armazenamento e de transporte de produtos e informações (CASTELLS, 2002).

A flexibilidade, tanto no sentido contratual como no sentido espaço/temporal, reforçaria a fragmentação e a relação individualizada do trabalhador com seu trabalho (BAUMAN, 2001; CASTELLS, 2002). O discurso em torno do teletrabalho, principalmente o proveniente das empresas fomentadoras desta modalidade de ocupação, enfatiza a necessária flexibilidade a que devem estar dispostos os teletrabalhadores, tanto no que se refere às modalidades de inserção na empresa quanto no que diz respeito à gestão do seu próprio trabalho, principalmente em termos de tempo. O teletrabalhador deveria ser flexível o suficiente para responder quase imediatamente às solicitações, para cumprir os prazos estipulados e para conduzir o trabalho de modo a atingir determinados resultados esperados.

A noção de flexibilidade, amplamente adotada na esfera produtiva, hoje, remeteria a transformações importantes na medida do tempo, marcado pela velocidade, aceleração,

---

<sup>32</sup> Parte do trabalho realizado no local, na empresa, parte a distância.

fluidez, instantaneidade e intemporalidade<sup>33</sup> (CASTELLS, 2002; GRISCI, 2000, 2002; BAUMAN, 2001), diferindo do taylorismo clássico dos tempos repetitivos e monótonos (GRISCI, 2002).

No começo da modernidade, o espaço teria um caráter sólido, inerte, capaz de impor limites aos avanços do tempo. Com o advento de tecnologias expansoras da velocidade do movimento, o tempo teria se tornado mais relevante para os eventos sociais do que o espaço. Espaço e tempo seriam cada vez mais difíceis de serem fixados, “presos”, assemelhando-se mais, metaforicamente, aos líquidos. Daí a definição de modernidade líquida (BAUMAN, 2001).<sup>34</sup>

A instantaneidade estaria diretamente relacionada à velocidade dos procedimentos e sua aceleração, que acompanharia a velocidade nas mudanças na organização do trabalho (GRISCI, 2002). A aceleração do trabalho permitiria cortar etapas, encurtar distâncias na relação com o cliente, fazer várias coisas “ao mesmo tempo”, como consultar dicionários e realizar a tradução. Alguns autores destacam, no entanto, que a aceleração e a instantaneidade possibilitadas pelas tecnologias informacionais são possíveis apenas porque haveria um grande investimento prévio de tempo de trabalho na programação do funcionamento daquela tecnologia. Assim, haveria um contraste entre a intensidade do tempo de decisão e de ação e a intensidade do tempo de preparo dos sistemas ou das organizações (WEISSBERG, 2004).

As noções de instantaneidade e momento (como pontos sem dimensão temporal) passariam a ser importantes tendências da agência humana, assim como o ideal do “curto prazo”, desvalorizando a dimensão da duração do tempo. A instantaneidade, valorizada no presente momento da História afetaria a modalidade de convívio humano calcada na idéia de progresso e de transformação de questões coletivas (BAUMAN, 2001). A noção de progresso

---

<sup>33</sup> A intemporalidade, segundo Castells (2002), tem como principais características a desestruturação das ordens dos acontecimentos, a compressão máxima possível e a aceleração dos eventos. Um exemplo da expressão da intemporalidade no teletrabalho seria a desvalorização do transcurso do tempo na execução de uma tarefa. Abordamos este aspecto como negação da duração, mais adiante.

<sup>34</sup> A fluidez ou liquidez não é uma propriedade vigente desde o começo da modernidade. A ruptura das tradições e de seus “sólidos” calcados em lealdades tradicionais, direitos costumeiros e obrigações deram lugar a uma nova ordem, de iniciativas econômicas mais livres, no entanto mais sólida que a anterior, pois imune a qualquer ação que não seja econômica. A modernidade atualmente se apresentaria de outra forma, “a situação presente emergiu do derretimento radical dos grilhões e das algemas que, certo ou errado, eram suspeitos de limitar a liberdade individual de escolher e agir” (BAUMAN, 2001, p.11).

perderia importância não somente na esfera econômica, mas em diferentes âmbitos das relações sociais.

Os processos de reestruturação das empresas apresentariam em seu discurso o caráter de instantaneidade, inevitabilidade e intensidade das mudanças a serem adotadas (GRISCI, 2002)<sup>35</sup>. A inevitabilidade seria baseada na construção da idéia de naturalização das mudanças, a instantaneidade na simultaneidade entre enunciação das mudanças e a sua implantação<sup>36</sup>, e a intensidade na fruição “concentrada e profunda de eventos” no aqui e agora (p.63).

A flexibilidade, a instantaneidade, a deslocalização espaço-temporal do trabalho são aspectos diretamente relacionados às inovações tecnológicas, não de forma determinista, mas no sentido de que o advento e expansão de utilização das TICs permitem um tipo novo de relação com o tempo e com o trabalho. A tecnologia seria um dos mediadores da rede sociotécnica, na medida em que sua utilização causa modificação das ações sociais. Observaram-se, neste estudo, modificações expressas pela permissão, pelo facilitamento de uma gestão flexível, instantânea e deslocalizada do tempo. A tecnologia não seria causa, mas um dentre outros traços da rede.

A discussão em torno do trabalho pós-fordista tem como um dos pontos de debate a questão sobre o incremento ou não de autonomia do trabalhador, face às mudanças sociotécnicas implementadas. Uma das perspectivas afirma que a ênfase nas competências cognitivas e relacionais das tarefas demandadas pelas empresas bem como a utilização intensa das TICs requereria trabalhadores mais autônomos na realização de suas tarefas.

Outra dimensão da autonomia no trabalho assalariado, hoje, seria a ênfase no trabalho independente do contrato de emprego. Para muitos autores, a desvinculação entre trabalho e emprego estaria na origem da desapareção da subordinação (MÉDA, 1999b). O oposto do trabalho assalariado (símbolo da subordinação) seria o trabalho independente (que no nosso estudo é sinônimo de “por conta própria”), que juridicamente no Brasil tem como uma de suas possibilidades justamente o “trabalho autônomo”, categoria que engloba

---

<sup>35</sup> Resultados de estudo realizado no setor bancário brasileiro em processo de reestruturação.

<sup>36</sup> A própria percepção das pessoas quanto à mudança apresenta um caráter de instantaneidade, deixando de significar algo que deve acontecer em um longo prazo.

profissionais liberais e *freelancers*, sejam eles contribuintes individuais ou não do INSS, embora, formalmente, só pudesse ser considerado trabalhador autônomo o que contribui como “autônomo”<sup>37</sup>.

A literatura destaca, com relação à autonomia no trabalho, dois significados distintos: um deles é “o controle que os trabalhadores têm sobre sua própria situação de trabalho” (ROSENFELD, em fase de elaboração)<sup>38</sup>, ou seja, controle ou responsabilidade sobre todos ou sobre cada um dos seguintes elementos: método de trabalho, ritmo, horários, etapas, procedimentos, espaço, avaliação, quantidade de trabalho, critérios e metas de trabalho (BREY, 1999).

Um segundo aspecto da idéia de autonomia, segundo Rosenfield, seria o ganho em termos de reconhecimento subjetivo e social gerado pelo controle do próprio trabalho, incluindo os sentimentos de reconhecimento social, realização e emancipação. Em geral, o reduzido número de elementos sob controle dos sujeitos, limitaria a consolidação da autonomia em sua plenitude.

Para alguns autores, a realização plena da autonomia não seria possível, ou devido ao caráter heterônomo das atividades profissionais, independente de se tratar de trabalho assalariado ou por conta própria, ou devido à natureza produtivista do trabalho. Méda (1999a, 1999b) considera um equívoco tratar o trabalho como fonte natural de reconhecimento social e de laço de sociabilidade. Ser o principal meio de sociabilidade e de investimento de tempo, assim como principal meio de garantir a reprodução social, seria uma característica histórica e contingente do trabalho (MÉDA, 1999a). O trabalho no capitalismo seria meio de racionalidade instrumental capitalista para a produção de riquezas, rendimento e lucro, e, portanto, teria antes de tudo como objetivo atingir o máximo de eficiência na produção de riquezas econômicas. Por esse motivo, o fim do assalariamento e a apropriação dos meios de

---

<sup>37</sup> Em Portugal, a definição de trabalhador independente é “Indivíduo que se encontra registrado junto das autoridades fiscais enquanto unidade económica distinta e tributável sujeita a impostos adequados, cuja forma de prestação de trabalho não obriga a empresa empregadora aos encargos sociais correspondentes e/ou cuja relação contratual não está regulada pela legislação geral de trabalho aplicável aos trabalhadores por conta de outrem.” Equivaleria ao trabalhador autônomo na classificação brasileira. Já os trabalhadores por conta própria em Portugal são aqueles que exercem uma atividade independente, com associados ou não, de forma isolada ou com empregados. Portanto, o empregador está classificado neste tipo. Disponível em: <<http://metaweb.ine.pt/sim/conceitos>> Acesso em: 10 de janeiro 2008.

<sup>38</sup> Artigo “Autonomia e trabalho informacional: o teletrabalho”, de autoria de Cinara Rosenfield, com previsão de publicação ainda em 2008.

produção pelos trabalhadores não seria suficiente para aumentar a autonomia no trabalho (MÉDA, 1999a).

Os discursos sobre teletrabalho referem-se à autonomia como um de seus elementos constitutivos nos dois sentidos do conceito: relativo à autogestão da situação de trabalho, quanto à dimensão do reconhecimento e emancipação pessoal, a partir do trabalho. Isso porque se atribui ao teletrabalho um caráter flexível e à distância dos centros de controle, o que tornaria o trabalho condicionado à gestão pessoal do tempo, do espaço e dos ritmos de trabalho, o que não significaria que tais aspectos estivessem descolados das demandas dos chefes ou clientes.

Para os assalariados, as atividades tendem a ser planejadas para preencher, no mínimo, oito horas de trabalho, embora estas horas possam ser distribuídas de forma flexível ao longo do dia, especialmente no caso do teletrabalho total em domicílio. Teletrabalho não significa, em todos os casos, estabelecimento das próprias metas, objetivos, métodos e procedimentos de trabalho, embora seja comum nas empresas pós-fordistas a discussão coletiva destes elementos, amenizando, assim, o abismo entre execução e planejamento.

Alguns autores, principalmente os que sustentam a tese do “capitalismo cognitivo”, defendem que o trabalho nas empresas pós-fordistas<sup>39</sup> seria mais rico, uma vez que seriam mais valorizadas as competências como criatividade e a iniciativa, aproximando os trabalhadores cada vez mais do planejamento e do desenvolvimento de competências cognitivas e relacionais, principalmente por causa das tecnologias utilizadas, as quais operam a partir destes dois aspectos. Dos teletrabalhadores se exigiria cumprimento rígido de prazos, clareza e seriedade nas negociações com o cliente, conduta flexível e capacidade de solucionar problemas e imprevistos antes e durante a realização do trabalho, em decorrência deste ou sob demanda do cliente. Neste conjunto de competências, valorizadas nas situações mais variadas de teletrabalho, a importância atribuída ao imprevisto e às relações sociais afetivas corrobora em parte a tese do capitalismo cognitivo, pois nem sempre as atividades realizadas por teletrabalhadores requerem criatividade e inovação, embora possam mobilizar conhecimentos especializados como é o caso da tradução. Alguns autores, como Lazzarato

---

<sup>39</sup> Podemos afirmar que as empresas que adotam o teletrabalho são as que utilizam tecnologias e modelos gerenciais de ponta, ou seja, se enquadram em um modelo sociotécnico novo, diferente daquele mantido pelas empresas fordistas, o que não significa que estas tenham desaparecido.

(2003), afirmam que o paradigma do capitalismo cognitivo poderia ir adiante em seus argumentos se, além do conhecimento, incorporasse na análise da produção de riquezas também outras formas de "expressão da crença", tais como a ciência, a opinião pública, a lingüística etc.

Alguns autores, como Rosenfield<sup>40</sup>, argumentam que a autonomia no teletrabalho seria apenas eventual, já que não seria do teletrabalhador o controle do volume de trabalho, embora tenha autonomia para gerir o tempo, por exemplo. Os assalariados seriam de qualquer forma controlados, ou através da pré-estruturação das tarefas ou através da criação dependente de nível superior da hierarquia. Para Gorz (1998), o trabalho flexível potencialmente poderia se realizar de duas maneiras, uma delas proposta pelos patrões e com o objetivo de aumentar a produtividade do trabalho a partir da autonomia, em um segundo tipo a flexibilidade significaria o deslocamento do eixo de gravidade do trabalho remunerado, tornando-o apenas uma das atividades dentre outras, promovendo assim a reapropriação individual e coletiva do tempo e da organização do tempo.

Constatamos na pesquisa realizada, no entanto, grandes diferenças entre o teletrabalho assalariado e o teletrabalho por conta própria. Neste segundo grupo, a autonomia seria maior em todos os sentidos. Para estes, não haveria monitoramento eletrônico nem trabalho em equipe hierarquicamente estruturada, embora do ponto de vista do conteúdo do trabalho, em alguns casos, sejam utilizados softwares pré-estruturados. A negociação com os clientes em torno dos prazos e da remuneração e, em certos casos, do conteúdo do trabalho, requer habilidades pessoais como iniciativa e independência, características que compõem uma postura de autogestão do trabalho (não dissociada da gestão da vida privada e da gestão de si).

O discurso predominante nas empresas pós-fordistas enfatiza a descentralização da tomada de decisões, o aumento da horizontalidade nas relações entre empresas, mas também entre as funções no interior de uma mesma empresa. Alguns autores questionam se a descentralização propugnada geraria ganhos restritos na autonomia por ser acompanhada de restrições, sejam elas provenientes das regras e procedimentos, seja da pré-estruturação tecnológica dos softwares ou monitoramento eletrônico (BREY, 1999). A dificuldade em

---

<sup>40</sup> Op. cit.

definir o quanto o teletrabalhador seria mais ou menos autônomo ocorre também em relação à formalidade contratual.

### **2.3 Tecnologias como mediadores das mudanças sociotécnicas**

A abordagem desenvolvida neste estudo não discrimina o nível da técnica e o da sociedade, rejeitando assim tanto os determinismos sociais como os determinismos tecnológicos. A tecnologia não seria, nessa perspectiva, apenas um conjunto de técnicas que permitem a relação entre homem e natureza, mas, ao contrário, é considerada um mediador de relações sociais, o que significa que se insere em uma rede de outros fenômenos e agências que atuam através de agências humanas (LATOURE, 2000, 2005). Mudanças nas técnicas de comunicação humana, de medir e de gerir o tempo, de controlar o espaço, de sujeitar os corpos emergiriam em uma sociedade, entrelaçadas entre si, em rede com outras mudanças, na ordem do discurso, da política, da natureza, das relações de poder, dos interesses científicos, dos interesses das classes sociais.

Uma das principais mudanças técnicas, que envolvem a controvérsia da consolidação do teletrabalho, é a expansão das tecnologias de informação e comunicação. As TICs têm como base a microeletrônica, base técnica, ao mesmo tempo, da automação industrial, acelerada na década de 70<sup>41</sup>, e do desenvolvimento dos processadores que deram origem ao microcomputador pessoal. Outro setor de extrema importância na comunicação são as telecomunicações, setor impulsionado pelas inovações no que se refere à velocidade e segurança na transmissão de mensagens e na sua associação cada vez mais intensa com a informática. A convergência entre telecomunicações e a informática permitiu a integração dos computadores em rede, que nas três últimas décadas do século XX possibilitou o desenvolvimento da internet. Por fim, o aperfeiçoamento da linguagem digital, associando-se à expansão das redes, impulsionou a consolidação da internet como principal ferramenta da comunicação global (CASTELLS, 2002; DUPAS, 2000).

As TICs permitiriam transformações na organização social em razão das modalidades de geração, processamento e transmissão da informação, principalmente desde o final do milênio passado. O computador e a internet permitiriam a mobilidade, o trabalho a

---

<sup>41</sup> A microeletrônica teve suas primeiras descobertas ainda durante a Segunda Guerra Mundial (CASTELLS, 2002).

distância e a disponibilidade 24 horas diárias ao trabalho. Mobilidade devido à conectividade de qualquer lugar onde estiver o trabalhador ou a equipe, através do correio eletrônico, das teleconferências, ou do sistema de dados da empresa, através da internet e das redes internas. Ao mesmo tempo, a rede permitiria a instantaneidade integral nas relações entre clientes/chefes e trabalhadores, bem como instantaneidade no acesso às demandas, aos procedimentos, aos instrumentos e às informações necessárias à consecução do trabalho, a qualquer momento, de qualquer lugar. A conexão 24 horas do telefone celular e do *laptop* fariam com que os teletrabalhadores experimentassem a desterritorialização do trabalho, a mobilidade do trabalho, como uma sensação de continuidade, de impossibilidade de interromper ou desligar-se do trabalho.

As TICs são tecnologias cognitivas e relacionais, e, nesse sentido, elas “instrumentam o relacionamento, a criação de relações interpessoais, a produção de redes sociais e a formação de comunidades” (JOLLIVET, 2003). A expansão das TICs possibilita a produção de novas modalidades de conectividade e comunicação a distância, possibilitando que a distância entre trabalhadores e seus superiores ou entre trabalhadores de uma equipe se encurte, viabilizando o trabalho em redes informacionais a ponto de ser eliminada a necessidade de contato presencial, dependendo do tipo de atividade realizada. São várias as ferramentas tecnológicas que possibilitam o teletrabalho, dentre elas, a internet com VPM (Viewpoint Motion File), o e-mail, a vídeo-conferência sobre IP (VoIP, voz sobre protocolo da internet) e uma série de outros aplicativos corporativos. Algumas empresas de tecnologia e/ou de telecomunicações, como a empresa G, investem no teletrabalho de forma piloto, um grupo de seus trabalhadores com o objetivo, dentre outros, de melhorar a tecnologia de conectividade que oferece aos seus clientes.

Além de viabilizar um modo específico de trabalhar, que criaria outras necessidades associadas à velocidade e à participação em redes, as TICs, pelo seu caráter cognitivo e relacional, estimulariam a produção de bens imateriais (HARDT; NEGRI, 2001), como ações, pensamentos e opiniões, formas de sensibilidade, produção de experiências sociais, inclusive as experiências relacionadas à *durée*, isto é, a forma como experimentamos a passagem do tempo, que é afetada pelas TICs. Um exemplo da ação das TICs na experiência da duração seria a tendência dos indivíduos, usuários da internet, em ter diminuída a tolerância de espera à resposta de uma correspondência. O computador em si não diminui a tolerância de espera dos usuários, assim como relógio não gera a necessidade de controle disciplinar do tempo,

mas ambos fazem-fazer, “faire-faire”, no sentido desenvolvido por Latour (2000b), ou seja, agem nas ações dos indivíduos fazendo-os experimentar o tempo e agir em relação a ele, de uma maneira ou de outra.

O crescimento da importância do trabalho cujo produto é imaterial e das TICs reforçaria a tese do capitalismo cognitivo. Esse paradigma, assim como a tese da sociedade de controle a ser abordada logo adiante, ressaltam os dispositivos específicos de dominação ligados às TICs, o caráter expressivo dos produtos/serviços do capitalismo, a perda de importância da lógica da indústria fordista e dos dispositivos disciplinares tayloristas. O que a abordagem do capitalismo cognitivo enfatiza e aprofunda é a relevância das NTICs na impulsionamento de um novo modelo produtivo e uma nova organização social, assentadas nas redes de conhecimento, de inovação e de criação, em ruptura com o modelo do capitalismo industrial e fordista. A valorização do capital, neste novo modelo, dependeria da produção, difusão e socialização do conhecimento e estaria separada do processo de produção, na medida em que a imaterialidade dos conhecimentos não está incorporada na materialidade da mercadoria. Além disso, o conhecimento, diferentemente das outras mercadorias, não obedeceria à lei dos rendimentos decrescentes, pois não poderia ser considerada um bem escasso (CORSANI, 2003).

Como já mencionamos, o regramento e o controle do tempo não dependeriam exclusivamente de aparatos tecnológicos, mas também do modelo de dominação específico consolidado em cada sociedade. Como alerta Zarifian (2001), se tratarmos a autodisciplina apenas como a socialização das convenções sociais do tempo, perdemos a dimensão da dominação, que no começo da modernidade teria se consolidado no regime disciplinar. Por regime disciplinar Foucault (1993) nomeava um conjunto de técnicas políticas de dominação e de controle que transformou o corpo em algo produtivo e submisso, em força de trabalho, a partir do século XVII. Faziam parte dessas técnicas o esquadrinhamento do espaço e a distribuição dos indivíduos de forma isolada em postos, funções ou celas, evitando os agrupamentos de pessoas, o desaparecimento dos indivíduos no espaço, sua circulação difusa. Outro recurso do aparelho disciplinar era o adestramento, através da vigilância hierárquica, que consiste no principal instrumento de controle da disciplina, e da sanção normalizadora<sup>42</sup>.

---

<sup>42</sup> Outro aspecto importante da disciplina seria o registro do conhecimento, em que se demonstra que, ao exercício do poder, corresponde a produção de um saber (FOUCAULT, 2000).

Segundo Foucault (1993), a sanção normalizadora é um conjunto de micropenalidades envolvendo o tempo, a atividade, a maneira de ser, os discursos, o corpo e a sexualidade.

No trabalho, os indivíduos eram vigiados nos seus postos para que seus corpos assujeitados servissem aos interesses da produção, para que não houvesse circulação livre no espaço e utilização autônoma do tempo. A vigilância permite a eficiência na distribuição dos corpos nas organizações. Ela deve ser permanente e infinita, cobrindo todo o espaço a ser esquadrihado. Na sociedade disciplinar, a divisão do espaço pressupunha sair de um registro espacial (a família, a fábrica, a escola) e entrar em outro: começar, terminar e recomeçar; portanto, a produção de energia era descontínua, no tempo e no espaço. A disciplina pressupunha uma crescente e exaustiva organização do tempo, que conduziria à exatidão, à rapidez e à eficácia dos gestos empreendidos pelo corpo. A fábrica constituiu-se, desde o seu surgimento, em espaço privilegiado de exercício das técnicas disciplinares, reforçando esta característica com o advento da organização científica do trabalho<sup>43</sup>. Como veremos a seguir, no teletrabalho as fronteiras espaço-temporais deixam de ser importantes para o controle dos sujeitos.

Deleuze (1992) dá continuidade ao projeto que Foucault teria começado, de entender o regime de dominação vigente no século XX. Seguindo o desenvolvimento indicado por Foucault sobre o tema, afirma que as sociedades disciplinares promoviam individuação, mas, na mesma medida, promoviam a massificação das formas de controle social, formando assim o par massa-indivíduo como objeto do controle descontínuo e do cuidado, como exemplo o operário que é objeto de controle no interior da indústria e objeto de cuidados do Estado. Mas na sociedade atual estaria surgindo um tipo novo de controle, que se expandiria velozmente, apesar de não ter-se extinto o controle disciplinar. Este controle seria contínuo, ilimitado e de curto prazo. Ao contrário da indústria e do aparato fordista associado a ela, a empresa já não teria, atualmente, a capacidade de controlar a população disciplinarmente como um todo (DELEUZE, 1992).

---

<sup>43</sup> Associadas às técnicas disciplinares de práticas de controle do corpo, desenvolveram-se, a partir da segunda metade do século XIX, técnicas de governo da multiplicidade dos homens, das massas, a que Foucault denomina de biopolítica. Esta constitui-se em um dispositivo de poder para regular as populações e gerir a vida, a partir das verdades que se produzem sobre saúde, raça, higiene etc.

Na sociedade de controle, tenderiam a enfraquecer o trabalho industrial como centro da valorização capitalista, e o modelo massificado de subjetivação política e social, válido para o conjunto da sociedade. O trabalho assalariado continuaria sendo a principal forma de exploração da cooperação entre os sujeitos, porém, agora, expresso em uma multiplicidade de atividades e estatutos, enfraquecendo o conceito de classe como principal expressão das subjetividades (LAZZARATO, 2006). A flexibilidade, tanto no sentido contratual como no sentido de desterritorialização das atividades, serviria a este regime de dominação, menos dependente das instâncias hierárquicas e burocráticas de controle e do confinamento dos indivíduos nos espaços.

Na sociedade de controle, o corpo, controlado e modulado continuamente, seria um produtor contínuo de energia, sem limitar-se às fronteiras espaço-temporais. As fronteiras espaço/temporais entre família, escola e trabalho, por exemplo, são cada vez mais tênues<sup>44</sup>. O controle exercido nas sociedades contemporâneas operaria por modulação, cuja característica permitiria o acompanhamento do indivíduo em seu deslocamento, podendo seu acesso nos espaços ser aceito ou barrado através de uma senha. É através da modulação que acontece o controle do engajamento dos sujeitos (ZARIFIAN, 2003). O poder estaria, ao mesmo tempo, “em todos os lugares e em nenhum deles” (HARDT, 2000). Isso não significa o completo desaparecimento dos regimes disciplinares de controle. Zarifian (2002b) chama a atenção para o fato de que o controle disciplinar teria se aperfeiçoado, mas ao mesmo tempo teria fragilidades em termos de aceitação social e em termos de limitação na produtividade, amenizada com dispositivos que engajam subjetivamente os indivíduos, gerando assim um novo tipo de produtividade do trabalho.

Zarifian (2002b) utiliza o conceito de modulação para pensar um tipo de controle que conviveria com o controle disciplinar, mas seria de um outro tipo, pois operaria em três instâncias: a modulação do engajamento subjetivo, à qual já nos referimos, a modulação do espaço e a modulação da utilização do tempo. Nosso estudo se encontra na relação entre a modulação do engajamento subjetivo e a modulação da utilização do tempo. O poder de modulação, seja do tempo, do espaço ou do engajamento, competiria parcialmente aos indivíduos, e, nesse sentido, se observaria um crescimento na sua emancipação, sem que a sujeição desaparecesse por completo. Desse modo, no que se refere à realidade do trabalho, as

---

<sup>44</sup> Segundo Hardt (2000), é o próprio espaço público que se privatiza, tornando obsoleta a tradição liberal de considerar o espaço público como o fora da casa, do espaço privado.

técnicas tayloristas cederiam cada vez mais espaço a técnicas que comprometem ativamente os trabalhadores, tanto do ponto de vista cognitivo quanto do político. Seria cada vez maior o espaço deixado às experiências individuais, por exemplo, a mobilização da memória para solucionar um problema inesperado.

O engajamento subjetivo serviria para pensar a relação, o elo, entre dominação e emancipação no trabalho assalariado atual, já que o engajamento seria, ao mesmo tempo, o “cerne de um controle por dominação e como uma fonte de possibilidades de emancipação” (ZARIFIAN, 2002b, p.25); refere-se, portanto, a um “assujeitamento consentido” (ZARIFIAN, 2002b, p.31). Zarifian resgata o conceito deleuzeano de modulação, que significa uma forma de controle maleável, cuja aplicação mudaria constantemente de lugar e tempo, diferentemente do molde, forma de controle típico da sociedade disciplinar. A modulação do engajamento pressupõe uma via dupla de engajamento do indivíduo com seu trabalho, pois implicaria, como vimos, ao mesmo tempo sujeição e emancipação no trabalho (ZARIFIAN, 2002b). Trata-se de um tipo de controle que precisa de uma postura ativa – e isso significa engajada e comprometida – do sujeito. Zarifian afirma que esse tipo de dominação seria exercido por meio de uma nova captação do tempo. Por sua vez, a modulação do uso do tempo no teletrabalho, conforme veremos neste estudo, está diretamente relacionada à capacidade tecnológica de uso contínuo e ininterrupto do computador, à valorização social da flexibilidade temporal e espacial das atividades produtivas e às relações de cooperação e troca de trabalho e informação em rede.

O caráter modular do tempo é fundamental para explicar o modo de produzir e gerir o tempo dos teletrabalhadores de forma flexível (ou elástica, como explicaremos mais adiante). No entanto, a modulação do tempo não tem caráter explicativo isoladamente, pois está relacionada aos modos de experimentar a relação entre as experiências passadas, o presente e as perspectivas futuras, a duração, ensejando um tipo de engajamento subjetivo mais ou menos forte com o trabalho. Pressupomos, concordando com o arcabouço teórico oriundo da articulação entre as teorias de Foucault, Deleuze e Zarifian<sup>45</sup>, que o trabalho (ou o engajamento nele) sempre pressupõe algum nível de sujeição e algum nível de autonomia, e

---

<sup>45</sup> As reflexões propostas por Philippe Zarifian nos parecem as mais promissoras neste estudo, pois o autor “coloca em discussão” entre si as teorias de Henri Bergson, de Gilles Deleuze e de Michel Foucault, dentre outros autores centrais para a análise das transformações do trabalho na sociedade moderna, tais como Karl Marx, Gabriel Tarde e Norbert Elias. Mas, sobretudo, a sua contribuição é produto do esforço de articular estas reflexões a pesquisas empíricas na indústria e nos serviços franceses.

que no mundo do trabalho haveria espaços maiores e menores para o desenvolvimento da autonomia, mas nunca um total desligamento das práticas de sujeição e de controle. Tanto a independência profissional quanto um maior nível de autonomia são promessas presentes nos discursos sobre o teletrabalho, como já apontamos neste estudo.

Utilizamos aqui o conceito de engajamento subjetivo, pois nos parece enriquecedor buscar as nuances das relações de controle que contam com a adesão dos sujeitos e que implicam o uso de determinadas tecnologias informacionais, caso do teletrabalho. Atualmente, o maior engajamento dos trabalhadores seria motivado por: a) insegurança socioeconômica, risco constante de perda do emprego ou de não satisfação das necessidades socioeconômicas individuais e familiares; b) maior satisfação gerada no trabalho pelo grau de independência e de reconhecimento que algumas atividades promoveriam.

\* \* \*

O teletrabalho surge em um contexto sociotécnico em que se articulariam mudanças em diversos níveis: a flexibilização do trabalho e do emprego; a retração do modelo fordista de produção e regulação; a expansão das inovações tecnológicas e gerenciais, em especial das tecnologias informacionais; as mudanças na configuração do espaço-temporal do trabalho, permitindo novos arranjos, como o trabalho a distância e a deslocalização das empresas; a difusão de um novo tipo de competências pessoais, relacionais e criativas ligadas ao trabalho imaterial; o surgimento de um novo regime de dominação no trabalho ancorado no engajamento subjetivo dos trabalhadores.

Algumas dessas mudanças são mais enfatizadas do que outras, dependendo da abordagem seguida. Apresentamos três abordagens distintas que se conectam em alguns pontos e se distanciam em outros. Enquanto as abordagens do informacionalismo (CASTELLS, 2002) e a do capitalismo cognitivo (GALVÃO, SILVA, COCCO, 2003) enfatizam, com ênfases em pontos distintos, as implicações da expansão das TICs para as trocas econômicas, os modelos gerenciais, o tipo de trabalho e competências requeridas dos trabalhadores, a abordagem da sociedade de controle enfatiza o modelo de subjetivação ligado a um regime de dominação específico.

Mostramos que a expansão das tecnologias informacionais, interferiria na forma como nos relacionamos com o tempo e o espaço, não apenas no trabalho, mas em outras esferas da vida. A internet é uma rede que prescinde do espaço físico e do tempo linear para colocar informações, pessoas e coisas em relação. O território, como marco espacial dos acontecimentos, torna-se móvel e flexível. Tanto as empresas quanto o trabalho podem ser facilmente desterritorializados. O tempo passa a ser experimentado e produzido de modo diverso, já que as TICs possibilitam a aceleração de procedimentos e contatos, produzindo um tipo de memória dos eventos que pode ser acessada a qualquer momento, causando rupturas na convenção do tempo linear dividido entre passado, presente e futuro.

Estas inovações estariam inseridas em uma rede mais ampla de transformações que pressuporiam novas modalidades de governo da população e do próprio corpo. Nesse sentido, difere da biopolítica, técnica de regulação e controle das massas, que correspondia no nível individual à constituição de dispositivos disciplinares de controle do corpo nos diversos espaços da sociedade. Atualmente, apesar da permanência da lógica disciplinar, a lógica de controle social seria diferente: não estaria presa a espaços fixos definidos, como os postos de trabalho, as salas de aula ou as celas dos presídios, mas seria desterritorializada e, assim, se exerceria de forma contínua, sem intervalos de tempo. A tecnologia digital possibilitaria a expansão desse tipo de controle.

As noções de modulação do engajamento subjetivo e modulação da utilização do tempo, desenvolvidas por Zarifian (2002b, 2003), serão cruciais para o desenvolvimento de nossa hipótese a respeito da articulação, no teletrabalho, entre engajamento individualizado na flexibilidade e modulação elástica do tempo, a ser abordada adiante. O mérito desta abordagem é a compreensão da produção da subjetividade ou subjetivação como o resultado de uma dobradura entre sujeição e emancipação, um processo simultâneo de interiorização de dispositivos sociotécnicos de controle do espaço e do tempo e exteriorização de experiências do tempo, expectativas e desejos singulares.

No contexto sociotécnico vigente, o teletrabalho teria se constituído como modelo típico de trabalho em razão de ser uma modalidade de trabalho: inovadora em termos de flexibilidade do tempo e desterritorialização no espaço; dependente da utilização das tecnologias informacionais e fomentadora de uma postura de autogestão e engajamento individualizado. Constatamos que os efeitos das mudanças enumeradas apresentam-se de

forma paradoxal e ambígua, atingindo de maneira heterogênea cada grupo de teletrabalhadores.

### **3 TELETRABALHO: UMA CATEGORIA EM CONSTRUÇÃO, UM GRUPO EM FORMAÇÃO:**

Neste capítulo, abordamos as principais controvérsias que envolvem a constituição da categoria “teletrabalho” e a identificação de quem pode ser considerado “teletrabalhador”, partilhando com a perspectiva de Latour (2005) da importância da sociologia acompanhar a formação dos grupos sociais. Apesar da grande produção de estudos e documentos referentes ao teletrabalho, nem nos textos nem na prática haveria consenso quanto à sua definição. Isso se deveria principalmente pela sua recente existência e pelo seu caráter híbrido.

Na subseção 3.1, abordaremos as principais definições de teletrabalho encontradas na literatura. Mostramos que o conceito oscilou entre definições que enfatizavam o caráter domiciliar e definições que enfatizavam o caráter independente do teletrabalho. Conforme a definição que se tenha de teletrabalho, oscilam as estatísticas, e se poderia afirmar que as próprias estatísticas contribuem para a definição de teletrabalho. As definições que levam em consideração o hibridismo do teletrabalho são as mais enfatizadas. O hibridismo se manifestaria principalmente na posição, ocupação e grau de independência dos teletrabalhadores, mantendo as controvérsias sobre o teletrabalho. Apresentamos nesta seção também um conjunto de estatísticas do teletrabalho no mundo, mostrando a inexistência destes dados no Brasil e a sua reduzida importância em Portugal, aspecto que não apenas reflete o pequeno alcance numérico desta modalidade de ocupação, mas também a dificuldade de mapeamento de atividade a distância e irregulares, e o seu caráter periférico nas políticas de emprego destes países.

Na subseção 3.2, analisamos as práticas e os discursos de valorização do teletrabalho e as suas implicações para o agenciamento de desejo de flexibilidade e desejo de individualização expressos na coletividade. Partimos do pressuposto, desenvolvido por Lazzarato (2003)<sup>46</sup>, de que a especificidade das economias modernas seria a força econômica que adquiriam os conhecimentos e as paixões e, nesse sentido, se faria necessário desenvolver, paralelamente à “teoria das riquezas”, uma “teoria dos conhecimentos”, baseada nas crenças, e uma “teoria das paixões”, baseada no sentir. Apontamos a importância das

---

<sup>46</sup> A partir do diálogo com as teorias de Friedrich Nietzsche e Gabriel Tarde.

expectativas, crenças e desejos dos sujeitos para sua adesão, mais ou menos intensa, às relações de poder e domínio. Nesse contexto, a postura exigida dos trabalhadores, de uma maneira geral, aqui observado no teletrabalho, seria a de um comprometimento ativo e individualizado com a flexibilidade, ao qual denominamos engajamento individualizado na flexibilidade. Mostraremos que o engajamento individualizado na flexibilidade dependeria do reconhecimento desta e da individualização, expressa na autogestão, como desejáveis. Portanto, as incertezas e inseguranças atribuídas ao mercado de trabalho, de uma forma geral, e ao teletrabalho, de uma maneira particular, explicariam apenas parcialmente, e para alguns grupos específicos, a adesão ao teletrabalho.

Abordamos dois elementos constitutivos do engajamento individualizante, o autocontrole e a autodisciplina do tempo. Ambos pressupõem postura ativa do sujeito na relação entre tempo e trabalho, portanto deslocam a perspectiva do controle típico do taylorismo em dois sentidos, no sentido do lugar de onde emana o controle, e no sentido de “sobre que” age tal controle. Em primeiro lugar, no teletrabalho aqui estudado, o controle não poderia ser localizado em um centro de comando, representado por supervisores e cronometristas, nem poderíamos dizer que se encontra no interior do indivíduo, por processo de socialização ou inculcação; o controle é fruto de uma correlação de forças que envolve metas, prazos e resultados, mas também escolha individual e flexibilidade. Em segundo lugar, o controle deixaria de agir sobre tempos e movimentos e voltar-se-ia para as metas e os prazos finais, tornando dispositivos como relatórios parciais e finais mais importantes do que o cartão-ponto.

Na seção 3.3, mostramos as implicações da presença parcial ou total do teletrabalho em domicílio, espaço considerado, após a revolução industrial, não produtivo e destinado a atividades de não-trabalho. Elencamos dois conjuntos de práticas que objetivam tornar visíveis as fronteiras entre trabalho e não-trabalho dentro do domicílio, aquelas que envolvem as negociações de gestão do tempo e do espaço com a família e aquelas que envolvem a negociação do tempo com clientes e chefias, mostrando que gestão do trabalho e gestão da vida pessoal estão associados no teletrabalho, e quanto mais bem sucedida for esta dupla gestão mais engajados no trabalho estariam os teletrabalhadores. Além disso, enfatizamos as múltiplas redes de negociações que envolvem teletrabalhadores; no caso dos independentes, formam-se redes de parceiros, formais ou informais, para suprir demandas oriundas do

isolamento socioprofissional e para dividir ou sublocar tarefas. Estes teletrabalhadores também devem negociar diretamente com clientes os termos do trabalho, qualidade, remuneração e prazos de entrega. A negociação desses termos envolve, na maioria das vezes, também uma negociação paralela com a família, principalmente no que se refere aos prazos. No caso dos assalariados, as negociações são mais restritas, envolvendo clientes da empresa, chefias, equipes de trabalho e familiares. Especialmente no teletrabalho total em domicílio, outros elementos se interpõem na gestão espaço-temporal, tais como amigos, parentes e vizinhos.

Na subseção 3.4, apontamos as condições necessárias para o engajamento no teletrabalho, condições referentes à situação profissional atual do teletrabalhador no contexto do percurso profissional que o conduziu ao teletrabalho. Mostramos que o teletrabalho surge em um contexto de valorização da flexibilidade, em vários sentidos, desenvolvendo-se como modelo de organização flexível do trabalho, e de individualização do trabalhador. Desenvolvemos a hipótese de que o engajamento subjetivo no teletrabalho seria engajamento individualizante na flexibilidade, o que significa que o engajamento forte pressupõe adesão individual aos princípios da flexibilidade. Mostramos as características que explicariam a predominância do engajamento forte dentre os teletrabalhadores por conta própria entrevistados e engajamento ambíguo dentre os teletrabalhadores assalariados entrevistados, no que se refere à autonomia, reconhecimento no trabalho, qualidade de vida, autogestão da profissão e do trabalho, e experiência e produção do tempo. Apontamos as condições da ambigüidade no engajamento, em geral fruto de descompasso entre as promessas presentes nas práticas e discursos do teletrabalho, na sua própria definição, e a realidade vivida pelos teletrabalhadores.

Na subseção 3.5, mostramos o percurso profissional dos teletrabalhadores entrevistados, enfatizando que cada percurso é experimentado de maneira singular pelos entrevistados, de acordo com as expectativas projetadas no passado e os eventos, profissionais e pessoais, que foram se interpondo na realização ou frustração dessas projeções. Também apontamos tendências gerais, como o teletrabalho como alternativa ao primeiro emprego ou à demissão do emprego regular, o teletrabalho como opção por um estilo de vida e o empresariamento individual dos independentes. Apontamos as condições em que o teletrabalho seria abandonado em favor de outra condição de trabalho e emprego. Os percursos profissionais e inserção atual no teletrabalho levariam ao agrupamento dos

teletrabalhadores entrevistados em quatro tipos de situação profissional: teletrabalhadores por conta própria, inseridos de maneira vantajosa; teletrabalhadores por conta própria, inseridos de maneira precária; teletrabalhadores assalariados, inseridos de maneira vantajosa; e teletrabalhadores assalariados, inseridos precariamente. Muitas outras situações mistas foram encontradas, e, nesse sentido, propomos a construção de uma tipologia em *continuum*, que permitisse a inclusão de situações intermediárias e também a idéia de mobilidade.

### 3.1 Teletrabalho e hibridismo

Segundo Kovács (2002, 2004), não haveria um modelo único de flexibilização do trabalho, seguido pelas empresas. Da mesma forma, constatamos não haver um modelo único de teletrabalho. A definição de teletrabalho é objeto de debate e controvérsia na literatura, abrangendo um conjunto vasto e heterogêneo de profissionais (SULLIVAN, 2003; HUWS, 2003; REBELO, 2004); apesar disso, é possível encontrar uma definição mais geral, relativamente consensual, qual seja, trabalho a distância (em domicílio, em deslocamento, deslocalizado) e que envolve a utilização de TICs (TREMBLAY, 2002; STANWORTH, 1998; FINQUELIEVICH, 2003).

Partimos do pressuposto que o teletrabalho é uma inovação sociotécnica que, apesar da sua retraída expansão numérica, tem sido referência discursiva e prática de trabalho flexível. Nesse sentido, utilizando das categorias analíticas sobre a formação do social, desenvolvida por Latour (2000a, 2005), o que chamamos de teletrabalhadores ainda não é um grupo fechado, mas sim um grupo em formação, que ainda não teve todas as controvérsias resolvidas a respeito de quem são seus pertencentes e quais são suas fronteiras. “Desenvolvimento da controvérsia”, tal como utilizamos neste estudo, significa a disputa na rede científica e técnica em torno da consolidação ou da negação de um enunciado como fato, no nosso caso, do teletrabalho como fato. A tarefa do sociólogo, segundo Latour (2000a, 2005), seria seguir as controvérsias, e não resolvê-las, a respeito dos fatos para vê-los em movimento de associação, de conexão com outras controvérsias, e também mostrar como se dá a atividade de formação e definição dos grupos sociais, enfim, acompanhar o deslocamento

de uma agência até produzir o que passa a ser denominada natureza do fenômeno<sup>47</sup>. Esta foi a nossa postura ao acompanhar as controvérsias a respeito da modalidade teletrabalho, como se desenvolve e se define teletrabalho, e a respeito da formação do grupo denominado teletrabalhadores.

Latour (2005) argumenta que na definição de grupos sociais poderíamos identificar os seguintes elementos: a) porta-vozes do grupo, que são os profissionais especialistas capazes de recrutar os membros dos grupos e de criar definições sobre o grupo; b) a formação dos antigrupos, a partir da qual se considera quem não pertence ao grupo, considerando-os arcaicos, perigosos, obsoletos etc em comparação aos membros; c) a busca, pelos porta-vozes, de definições sobre a formação do grupo e sua redistribuição; d) a presença de porta-vozes cientistas sociais, estatísticos sociais, jornalistas sociais, todos estes participando também na definição dos grupos, nesse sentido negando a visão do papel exclusivamente descritivo ou explicativo das ciências sociais. Partindo desse ponto de vista, buscamos mapear as principais definições de teletrabalho e os principais porta-vozes, embora tenhamos nos detido nos discursos de teletrabalhadores e cientistas sociais.

A idéia de trabalho eletrônico em domicílio existe desde pelo menos 1957, mas foi na década de 70 que consultores como Jack Nilles e Harkness cunharam o conceito de *telecommuter* para representar as atividades de nível intermediário e gerencial realizadas em domicílio, com o suporte eletrônico e das telecomunicações. Os consultores mencionados divulgavam esta modalidade de trabalho enfatizando os benefícios resultantes da redução dos deslocamentos de trabalhadores nas grandes cidades, como a redução dos gastos com petróleo, a redução da poluição, a redução dos congestionamentos. Naquele momento, o teletrabalho tinha uma definição centrada no local de trabalho, distante do escritório, e cujo grupo seria formado predominantemente por homens pertencentes a níveis gerenciais e vivendo distantes dos centros urbanos (HUWS, 2003; ROSENFELD; ALVES, 2006).

Durante a década de 80, o aspecto domiciliar do teletrabalho foi o mais enfatizado, considerado como uma possível solução para as dificuldades familiares geradas com a

---

<sup>47</sup> Para chegarmos a entender a resolução de uma controvérsia, não podemos utilizar a natureza dos fenômenos como árbitro, não é a natureza que explica os fatos, pois a representação da natureza surge da resolução de uma controvérsia, e não o contrário. (LATOUR, 2000a). Assim como o tempo não tem uma natureza intrínseca, mas se apresenta como tal, também a resolução da controvérsia a respeito do teletrabalho o consolida como fato social inexorável.

participação das mulheres no mercado de trabalho. Nesta modalidade de trabalho, as mulheres poderiam permanecer mais tempo em casa, podendo assim combinar tarefas profissionais e tarefas familiares/domésticas (HUWS, 2003), o que teve implicações para o perfil esperado dos potenciais teletrabalhadores (ROSENFELD; ALVES, 2006).

A concepção de chalé eletrônico desenvolvida por Toffler (1984), um dos entusiastas do teletrabalho, projetava o lar como centro do trabalho eletrônico e centro da sociedade, postura que suscitou várias objeções, por exemplo, das feministas, que têm como uma de suas lutas o emprego fora de casa. O chalé eletrônico também seria uma saída para os problemas relacionados ao deslocamento nas grandes cidades.

Também na década de 1980, começam a surgir estudos que abordavam o teletrabalho como uma forma organizacional inovadora, pela flexibilidade, que beneficiaria as empresas e os trabalhadores, e pelo estímulo ao auto-empresendedorismo, pois o teletrabalho era visto como potencialmente promissor para trabalhadores independentes com escritórios em domicílio. Nesta altura, o teletrabalho passou novamente a ser considerado como atividade de homens, autônomos e empreendedores. (HUWS, 2003; ROSENFELD; ALVES, 2006).

A partir da década de 1990, com a expansão das tecnologias da informação e da comunicação e dos projetos de fomento à implantação do teletrabalho em vários países do mundo, o teletrabalho vem sendo apresentado pelos seus defensores (empresários, consultores e gestores públicos) em dois eixos: como modalidade de trabalho que contribui para promover a autonomia e a independência no trabalho, e como qualidade de vida e de equilíbrio entre vida pessoal e trabalho, devido, sobretudo, à flexibilidade na gestão do tempo e do espaço. O discurso de que o teletrabalho seria promotor de melhores relações familiares perpassa, ainda hoje, desde as empresas fomentadoras do teletrabalho até instituições governamentais promotoras de pesquisa e gestoras de políticas de emprego. Como exemplo, destaca-se o documento E-Work 2003, da Comissão Européia, no qual se lê: “ICT permits eworking from home or other remote locations as a mechanism to reduce employee commuting and promote family-friendly work practices” (EUROPEAN COMMISSION, 2003, p.19). Em geral, as definições positivas do teletrabalho, aquelas que enfatizam as vantagens desta modalidade de trabalho, para as empresas, os trabalhadores, a família e a comunidade não se encontram no meio acadêmico, mas nos discursos da mídia, dos gestores de empresas mais modernizadas.

Em contraposição aos defensores do teletrabalho, encontram-se os estudiosos que consideram-no como uma reedição do clássico trabalho em domicílio (CRIVELLARI, 2002); no entanto, segundo eles, com a novidade da utilização das tecnologias informacionais, vistas como aprisionadoras, do trabalhador, a uma tecnologia passível de controle durante 24 horas diárias. Os estudos menos otimistas apontam aspectos como fragmentação excessiva das atividades, desigualdade de gênero no que se refere à divisão do trabalho e à qualificação (TREMBLAY, 2002; STANWORTH, 1997), e a predominância de trabalho repetitivo e heterônomo, o que incrementaria o argumento de que o teletrabalho não apresentaria tantas novidades com relação ao trabalho no capitalismo. Além disso, o teletrabalho constituir-se-ia numa forma de transmissão de custos das empresas para os trabalhadores, de precarização do emprego e de desmobilização coletiva dos trabalhadores a partir da sua separação no espaço (CRIVELLARI, 2002). Para alguns autores, o teletrabalho é mais poderoso como construção ideológica do que como realidade (HUWS, 2003).

O teletrabalho seria, para alguns autores, a reedição do trabalho domiciliar ou do trabalho industrial em domicílio, cuja origem remonta aos séculos XVI e XVII na Europa, e refere-se às tarefas manuais subcontratadas pela indústria, em geral remuneradas por peça<sup>48</sup>. Esse tipo de trabalho teria perdido importância, tornando-se majoritariamente feminino no século XIX, para retornar nos últimos anos (ABREU; SORJ, 1993). A característica dos estudos voltados para o trabalho em domicílio, no Brasil, é o interesse em abordar o aspecto de gênero, a feminização dessas atividades, consequência da divisão do trabalho implicadas nessa forma de subcontratação, bem como a relação do trabalho com a “organização da vida familiar”, e a difícil separação do uso do tempo destas trabalhadoras entre trabalho domiciliar e trabalho doméstico (BRUSCHINI; RIDENTI, 1993; HOLZMANN, 2006).

Para Crivellari (2002), o entusiasmo mostrado por algumas avaliações sobre o teletrabalho seria equivocado, sobretudo, quando se aponta o teletrabalho como uma retomada do trabalho artesanal descentralizado, guiado pelas tecnologias “futuras” já presentes, avaliação feita, por exemplo, por Toffler (1984) e por Finquelievich (2000). O trabalho em

---

<sup>48</sup> O trabalho domiciliar era denominado, no início da Revolução Industrial, *putting out system*, forma freqüente de organização da produção, estudado por Karl Marx, em que o trabalho era realizado em casa, remunerado por tarefa, com prazo determinado e sob péssimas condições de trabalho (SILVA, 1997; ABREU; SORJ, 1993).

domicílio teria persistido, no capitalismo, declinando apenas na segunda fase da Revolução Industrial, com o advento da administração científica do trabalho, e fundamentalmente a partir da primeira guerra mundial. A autora argumenta que, mais recentemente, essa modalidade apareceria no fim da cadeia produtiva, como evidenciariam os estudos sobre as costureiras em domicílio.

Alguns autores, como Stanworth (1997), são céticos até mesmo com relação à suposta autonomia do trabalhador para gerenciar tempo e espaço de trabalho, enfatizada pela perspectiva otimista. A autora também critica o acento da literatura no que se refere à liberdade de escolha, em termos de quando e como trabalhar, possibilitada pela tecnologia; ao auto-emprego, como resultado de uma escolha de agentes individuais, e à flexibilidade nos contratos de trabalho.

Nossa reticência em generalizar características sobre o teletrabalho fundamenta-se na postura teórico-metodológica adotada, bem como na realidade empírica observada. Várias definições de teletrabalho foram criadas, em geral, referindo-se a situações específicas e com pouca capacidade de universalização (URZE, 2001). Todas, no entanto, incorporam duas características comuns: a) a desterritorialização do trabalho, ou seja, a distância da empresa ou do cliente que demanda o serviço; b) utilização de tecnologias informacionais. Assim, em uma definição ampla, o teletrabalho incorpora múltiplas formas de associar elementos de deslocalização do trabalho, de utilização de redes avançadas de telecomunicações, e técnicas de tratamento da informação associadas a estas redes (HUWS, 1995).

Há uma diversidade de atividades que podem ser realizadas através da modalidade de teletrabalho, mas também há diversidade de situações profissionais possíveis. As atividades mais frequentemente mencionadas como sendo passíveis de serem teletrabalhadas são: tradução de softwares; criação e manutenção de plataformas e redes; digitalização de informações e consultoria em áreas como busca e organização de informação; recursos humanos; tarefas de gestão de recursos diversos; representação comercial e vendas. Para alguns autores, também seriam teletrabalhadores profissionais liberais, professores secundários e universitários, investigadores, publicitários, artistas gráficos, administradores (FINQUELIEVICH, 2000), “*brokers*” de teletrabalho (gestores de projetos entre clientes e

teletrabalhadores), profissionais de multimídia, operadores em telemedicina, *webmaster*, ciber-bibliotecário, também localizados nas modalidades de interface entre empresas e clientes tais como *help desk*, *call centers*, *hoteling* (NILLES, 1997).

Em um texto de 1995, Ursula Huws elencou os seguintes termos sinônimos em inglês do teletrabalho: “telecommuting”, expressão americana que enfatiza o aspecto da execução do trabalho a distância, sem necessidade do deslocamento do trabalhador (criada por J. Nilles em 1976); “eletronic cottage”, que significa um escritório na campanha, distante dos centros urbanos, com ligações eletrônicas com clientes e fornecedores (criada por Alvin Toffler em 1981); “flexi-place” (lugar flexível de trabalho); “networking” (trabalho em rede); “elusive office” (escritório flutuante); “eletronic homeworking” (trabalho eletrônico em domicílio) e “tele-homeworking” (teletrabalho em domicílio). Conforme a literatura mais recente, outros termos são associados ao teletrabalho, como *e-work*, utilizado para designar trabalho eletrônico. Cada conceito destaca um aspecto do teletrabalho. De qualquer maneira, o teletrabalho faz parte das políticas organizacionais da empresa de estímulo e ampliação de modalidades flexíveis de trabalho na busca de maior competitividade.

Quanto à posição na ocupação, teletrabalhadores podem ser autônomos, assalariados, pequenos empresários, informais, membros de cooperativas e muitos tipos híbridos de arranjos, feitos conforme as conveniências do mercado, para si e para os clientes. Alguns teletrabalhadores são assalariados e, ao mesmo tempo, têm outra jornada em domicílio, prestando serviços de maneira informal ou desempenhando atividade como autônomo. Utilizamos, em nosso estudo, as categorias da PNAD (empregado e trabalhador por conta própria<sup>49</sup>) quanto à posição na ocupação dos teletrabalhadores entrevistados, por ser esta sintética e funcional ao nosso estudo, já que não constatamos diferenças significativas nos

---

<sup>49</sup> Chamaremos trabalho por conta própria ou independente todas as situações de trabalho não-assalariado, incluindo desde os mais informais, cujas relações de trabalho não possuem qualquer tipo de regulamentação, até os proprietários de seu próprio negócio, ou seja, os empresários. Há ainda as seguintes categorias na PNAD: trabalhador doméstico (prestador de serviço doméstico remunerado); trabalhador não-remunerado membro da unidade familiar (trabalhador por pelo menos 1 hora por semana, ajudando na produção primária em alguma unidade domiciliar); empregador (pessoa que explora seu próprio empreendimento, com, pelo menos, um empregado); e outros trabalhadores não remunerados (voluntários em associações, instituições religiosas ou beneficentes, aprendizes e estagiários, exercendo atividade de mais de uma hora por semana sem remuneração). Disponível em: [www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br) Acesso em: 30 de agosto 2004.

Em Portugal, segundo definições do INE, há dois tipos de trabalhador por conta própria: sem e com empregados. O popularmente denominado contratado por recibos verdes é um trabalhador por prestação de serviços e pode englobar profissionais, aqui no Brasil denominados liberais (médicos, advogados, etc.), mas também trabalhadores numa situação dependente e precária.

modos de experimentar o teletrabalho entre autônomos, profissionais liberais e empresários individuais, todos teletrabalhadores por conta própria ou, também, denominados independentes.

Na literatura em geral, o teletrabalho aparece referindo-se a trabalho por conta própria ou a formas casuais e temporárias de trabalho, como a subcontratação (URZE, 2001). Na realidade empírica, encontramos, mais frequentemente, formações mistas, híbridas, suplementares e parciais de teletrabalho. O teletrabalho, assim como outras formas de trabalho flexível, tem implicações diferenciadas e pode constituir-se, para uns, numa situação temporária em direção a atividades mais qualificantes e gratificantes, ou, como escolha consciente por um “estilo de vida”, por exemplo, distante dos centros urbanos, ou mais livres para dedicar-se aos filhos pequenos ou a atividades paralelas às do teletrabalho. No entanto, há um grupo para o qual a flexibilidade e a precarização são as únicas alternativas de ocupação (KOVÁCS, 2002, 2004).

Quanto ao espaço de trabalho, podem trabalhar integralmente em domicílio (*home office*), parcialmente em domicílio, em deslocamento, em escritórios satélites, em *call centers*. Quanto ao tempo dedicado ao teletrabalho, pode ser em jornada parcial, total, ou suplementar – utilização do teletrabalho, em geral em domicílio, para complementar a jornada regular de trabalho.

Huws (1999), em um relatório que mostra dados sobre a força de trabalho na Inglaterra, propôs, dentre outras classificações possíveis do teletrabalho, uma que levava em consideração o tipo de deslocalização do trabalho no espaço, quando da adesão à utilização de TICs pelas empresas. O teletrabalho deslocalizado então poderia ser dividido em: o teletrabalho individualizado, do qual fariam parte o trabalho em domicílio, o trabalho móvel e outras formas de trabalho telemediado, conduzidas isoladamente por indivíduos; o teletrabalho oriundo da realocação de funções ou grupos para regiões remotas, mas dentro das fronteiras nacionais (inclui escritórios satélites, telecentrais, call centers nacionais etc); e o teletrabalho transfronteiriço, envolvendo a realocação do trabalho fora das fronteiras nacionais<sup>50</sup>.

---

<sup>50</sup> Conforme essa classificação, o teletrabalho investigado por nós seria o do primeiro tipo.

A dinâmica e o hibridismo do teletrabalho em parte são reflexos das práticas e discursos atuais de desregulamentação do trabalho, de valorização do trabalho em oposição ao emprego (SENNETT, 2001; BAUMAN, 2001). Exercer alguma atividade produtiva remunerada, mesmo que informal e independente, seria objetivo de grande parte dos trabalhadores nas sociedades onde o emprego formal decresce ou não cresce acompanhando o crescimento da população economicamente ativa. Para alguns segmentos do mercado de trabalho, em especial profissionais liberais e *freelancers* da área da comunicação, das artes e da informática, o teletrabalho autônomo ganha uma conotação positiva por seu caráter independente, pois agregaria maior autonomia, criatividade e rendimentos mais elevados. Difunde-se uma vasta literatura de consultores e “gurus”<sup>51</sup> sobre as supostas vantagens do trabalho independente. As diversas formas de combinar informalidade e formalidade, bem como a tentativa de classificar o teletrabalho em categorias por local de trabalho, geram um conjunto de categorias tão numeroso que tornaria, muitas vezes, improdutivo a tipologização.

A constatação de que formalidade e informalidade raramente aparecem como situações puras levou os analistas a pensarem na idéia de *continuum* entre formalidade e informalidade, em que num extremo encontram-se os desfiliaados da sociedade salarial (CASTEL, 1998) e, no outro, os que se encontram por ela amparados. Entre estas duas pontas há um número significativo de situações de trabalho mais ou menos vulneráveis (AZAIS, 2004). Algumas atividades, mais inconstantes e vulneráveis, por exemplo, a digitação, estão mais próximas do clássico trabalho em domicílio, mal remunerado e com exigências restritas no desenvolvimento de competências. Na outra ponta, encontram-se atividades que envolvem o pensamento abstrato e a capacidade de inovação como competências fundamentais. Dados do fim da década de 1990, na Europa, mostravam que aproximadamente 60% dos teletrabalhadores tinham, naquele momento, um alto nível de qualificação, enquanto que apenas 5% tinham um baixo nível de qualificação ou nenhuma qualificação. Este estudo também apontou que mais da metade dos teletrabalhadores tinha responsabilidades gerenciais,

---

<sup>51</sup> No capitalismo contemporâneo, ou leve, na denominação de Bauman, os conselheiros têm um importante papel. A força dos conselhos, como os emitidos pelos “gurus” de dentro e de fora das empresas não é a força da autoridade como acontece com as lideranças políticas e religiosas, mas a força do exemplo a ser seguido, do exemplo de como produzir a si mesmo como indivíduo admirado pelo sucesso (moral, material, físico, espiritual e/ou simbólico) (Bauman, 2001). “Gurus”, no sentido aqui empregado, podem transformar-se em porta-vozes do teletrabalho.

78% dos regulares, e 71% dos suplementares. Era exigido algum treinamento profissional especial de mais de 80% dos teletrabalhadores (ECaTT, 2000)<sup>52</sup>.

Conforme já referido, a literatura sobre teletrabalho, em especial a gerencial, documentos e diagnósticos oficiais tendem a enfatizar os aspectos positivos deste modo de trabalhar, como liberdade espaço-temporal de exercício das atividades, predomínio do trabalho independente como escolha individual, fortalecimento das decisões e iniciativas individuais no trabalho, enriquecimento do conteúdo do trabalho, ganho de equilíbrio entre trabalho e vida familiar. Nessa perspectiva, destacam-se ganhos relativos à qualidade de trabalho e de vida promovidos pelo teletrabalho.

Inúmeros são os estudos de gestores e “gurus” que tratam das vantagens do teletrabalho para o trabalhador, além das vantagens coletivas como redução do tráfego, do consumo de combustíveis poluentes e da poluição (NILLES, 1997), dentre outros, como uma forma de divulgar e estimular a adesão tanto dos empresários como dos trabalhadores por conta própria a esta modalidade de trabalho. No entanto, pesquisas empíricas com teletrabalhadores apontam que o teletrabalho tem vantagens, mas também desvantagens para os trabalhadores, dependendo de vários fatores, como local de trabalho, tipo de gestão e controle do trabalho, posição na ocupação, inserção profissional e perfil pessoal.

Estudos apontam o teletrabalho como uma vantagem, em especial, para mulheres com filhos pequenos, para quem a flexibilidade espaço-temporal no trabalho reverteria em maior tempo dedicado ao cuidado dos filhos ou maior flexibilidade nos horários de trabalho para acompanhá-los em situações como consultas médicas, reunião na escola etc. No entanto, os dados da pesquisa ECaTT (2000) mostraram que, na Europa, 75% dos teletrabalhadores são homens, o que contradiz a crença na idéia do teletrabalho sendo realizado por mulheres que desejam combinar a vida doméstica e familiar com o trabalho (MINISTERIO DE TRABAJO E ASUNTOS SOCIALES, 2001). Possivelmente, nos países de Terceiro Mundo e naquelas formas de trabalho *offshore* ou transfronteiriço, em que o objetivo principal da desterritorialização das atividades seria a redução dos salários, as mulheres tenham um peso maior, embora não tenhamos dados confiáveis sobre o teletrabalho nessa situação.

---

<sup>52</sup> Relatório ECaTT- Eletronic Commerce and Telework Trends: Benchmarking Progress on New Ways of Working and New Forms of Business across Europe.

Pesquisa realizada por Finquelievich (2000) mostrou que mesmo aqueles teletrabalhadores monitorados a distância atribuíram um grau considerável de liberdade no trabalho. Outras vantagens foram atribuídas pelos trabalhadores como a possibilidade de equilíbrio entre atividades profissionais e familiares, a flexibilidade do horário de trabalho, a economia de tempo no tráfego. No entanto, as vantagens para as mulheres teletrabalhadoras esbarrariam na autonomia de decisões, pois mesmo os homens assalariados possuiriam mais autonomia em suas decisões do que as mulheres.

Em muitos casos, as pretendidas vantagens do teletrabalho são expectativas que na prática não se concretizam. Alguns autores enumeram as vantagens e desvantagens, de forma a expor as contradições: potencialidades positivas podem transformar-se em negatividade. Por exemplo, independência pode reverter-se em isolamento; expectativa de maior equilíbrio entre trabalho e lazer pode, na prática, reverter-se em mais tempo dedicado ao trabalho e menos ao lazer; a expectativa de redução de estresse pode converter-se em aumento deste, (FERREIRA, 2006)<sup>53</sup>. Para alguns autores, o trabalho flexível pressupõe ritmos de trabalho obstaculizadores das atividades coletivas e familiares (GORZ, 2003). Há, para alguns segmentos de teletrabalhadores, reconhecimento de autonomia e satisfação em seu trabalho, como mostrou pesquisa de Tremblay (2002).

Outra vantagem atribuída ao teletrabalho, do ponto de vista dos ganhos da coletividade, especificamente no caso do teletrabalho por conta própria, seria a contribuição em termos de expansão de vagas no mercado de trabalho. Segundo o relatório TeleRisk (URZE, 2001), em alguns países a política de incentivo ao teletrabalho estaria diretamente relacionada à busca de soluções para o desemprego, incentivando as modalidades de auto-emprego, como no caso da Alemanha. A França também insere o incentivo a novas formas de trabalho, dentre elas o teletrabalho, nas políticas contra a exclusão social de grupos específicos de trabalhadores. Na Áustria, o teletrabalho insere-se em políticas de governo, com a instalação de centros locais de teleserviços. Na Finlândia, a ênfase tem sido no estímulo a novas formas de trabalho remoto e flexível. Na Suécia, o foco tem sido o desenvolvimento de novas formas de organização do trabalho, incentivando a formação de redes de empresas e

---

<sup>53</sup> FERREIRA, José Carlos. Palestra proferida em Congresso Brasileiro de Teletrabalho. Disponível em <<http://www.sobratt.org.br/cbt2006/>> Acesso em: 05/10/2006.

redes de trabalhadores. Portugal, assim como a Grécia, incentiva o teletrabalho como forma de fomentar a introdução de novas tecnologias na formação e no emprego (URZE, 2001). Por toda a Europa desenvolvem-se projetos, de maior ou menor alcance, de incentivo ao teletrabalho também para a inserção de trabalhadores deficientes físicos no mercado de trabalho (EUROPEAN COMMISSION, 2003), já que estes têm dificuldades adicionais de acesso aos empregos convencionais, que requeiram deslocamentos pelas cidades.

Baseados em estatísticas da Comissão Europeia, Werdigier e Niebuhr (2000) afirmam que havia no ano de 2000 cerca de 6 milhões de teletrabalhadores em toda a Europa, sendo a maioria empregados em empresas com menos de 10 funcionários. No mesmo ano, o relatório ECaTT apontava para um total de 8 milhões de teletrabalhadores em 10 países pesquisados. Essa disparidade nas estatísticas demonstra as disputas entre as conceitualizações de teletrabalho. Além disso, haveria 3 milhões em arranjos informais de teletrabalho. A maioria dos teletrabalhadores na União Europeia era de teletrabalhadores em domicílio, seguida pelo teletrabalho móvel e, em último lugar, estaria o auto-emprego em *Small Office, Home Office* (SOHOs); mas haveria casos como o da Alemanha, nos quais as três formas teriam o mesmo peso (MINISTÉRIO DE TRABAJO E ASUNTOS SOCIALES: 2001).

Conforme dados do relatório ECaTT (2000), em 1999 os países com maior número absoluto de teletrabalhadores seriam a Alemanha e a Inglaterra. Proporcionalmente à população trabalhadora, destacavam-se Finlândia e Suécia. Esta tendência se reflete em termos de *e-work* (trabalho eletrônico)<sup>54</sup>, em que os países mais destacados eram os Países Baixos e os países nórdicos, como Finlândia, Dinamarca e Suécia<sup>55</sup>. Em segundo plano estava a Inglaterra e, mais timidamente, apareciam os países do sul da Europa, como Espanha e França (EUROPEAN COMMISSION, 2003).

---

<sup>54</sup> No relatório ECaTT (2000), a concepção de *e-work* é de trabalho eletrônico e envolve tanto o teletrabalho como o *e-commerce*. Já no relatório *Collaboration Work* (EUROPEAN COMMISSION, 2003) o *e-work* significa práticas que fazem uso das tecnologias de informação e comunicação para aumentar eficiência, flexibilidade no espaço e no tempo e sustentabilidade. Como neste caso, em vários documentos estes termos não são claramente diferenciados. Na maioria dos estudos, o teletrabalho aparece como sendo um tipo de trabalho eletrônico, mas nem todo trabalho eletrônico seria teletrabalho.

<sup>55</sup> Estimativas relativas à Suécia mostraram que, em 2003, 30% das empresas com menos de 50 empregados utilizava o teletrabalho regular ou ocasional em domicílio. Este percentual atinge 87% nas empresas grandes, com mais de 500 empregados. Fonte: Statistics Sweden, SCB, (2004) apud European Commission (2005).

Quanto ao local de trabalho, dados europeus correspondentes ao ano de 1999 apontavam a predominância do teletrabalho em domicílio, 2% da força de trabalho do EU-10<sup>56</sup> estavam trabalhando dessa forma, acrescentando-se àquele percentual os teletrabalhadores por conta própria com escritório em casa, este percentual subiria para 2,9% da força de trabalho (ECaTT, 2000).

Ainda no que tange à formalização ou não do teletrabalho, segundo o relatório do projeto ECaTT, divulgado em 2000, predominava na União Européia (EU-10), naquele período, o teletrabalho alternado em domicílio e o teletrabalho suplementar<sup>57</sup>, que é o realizado por trabalhadores assalariados de uma forma não regular, ou seja, ocasional e adicional à atividade na empresa. Em 2002, teletrabalhavam de forma regular ou ocasional 9% dos trabalhadores europeus. Naquele ano o teletrabalho suplementar era predominante na Europa<sup>58</sup> (COLLABORATION WORK, 2003). Os dados mencionados mostram que o teletrabalho suplementar tem aumentado desde o fim da década de 1990, ao contrário de tendência de queda do teletrabalho regular (EUROPEAN COMMISSION, 2003).

Nos EUA, no ano de 2000, as estimativas apontavam que haveria em torno de 14% da força de trabalho, o equivalente a 15,7 milhões de trabalhadores assalariados, realizando pelo menos parte de seu trabalho em domicílio (WERDIGIER; NIEBUHR, 2000). Dados de 2001 apontavam para a existência de 28,8 milhões de americanos trabalhando a partir do domicílio, da estrada, de centros de teletrabalho ou de escritórios satélites, pelo menos um dia durante a semana<sup>59</sup>. Deste grupo de *telecommuting* (expressão mais freqüentemente utilizada nos EUA para definir o trabalho a distância), 24% trabalham em deslocamento, 22% no domicílio, 8% em telecentrais e 4% em escritórios satélites, enquanto que 42% combinam múltiplas formas de *telecommuting* na realização de seu trabalho (FETTO, 2002).

---

<sup>56</sup> EU-10 refere-se aos 10 membros formadores da União Européia a partir de 1981 até 1986, são eles: Alemanha, Bélgica, Dinamarca, França, Irlanda, Itália, Luxemburgo, Países Baixos, Reino Unido e Grécia. Em 1986, ingressaram Espanha e Portugal. Atualmente a União Européia tem 27 membros.

<sup>57</sup> Dos 8 milhões de teletrabalhadores encontrados nos 10 países pesquisados, aproximadamente 3 milhões eram teletrabalhadores regulares em domicílio. Na situação de teletrabalho suplementar estavam outros 3 milhões.

<sup>58</sup> Enquanto apenas 2.1% da população trabalhadora exercia teletrabalho de uma forma permanente ou alternada, 5,3% desta população podia ser classificada como de teletrabalhadores suplementares. Segundo este mesmo relatório, a União Européia (EU-15) tinha, em 2003, 10 milhões de teletrabalhadores.

<sup>59</sup> Estes dados mostram que conforme a definição dada ao teletrabalho e as fontes de investigação utilizadas, alteram-se consideravelmente as estatísticas apresentadas, evidenciando o caráter ainda em aberto e controverso do conceito.

Em Portugal, a adesão ao teletrabalho tem sido maior entre os empresários individuais do que entre as empresas maiores (URZE, 2001), o que pode ser explicado, em parte, pela tímida inserção das empresas portuguesas na sociedade informacional. Essa inserção dependeria, dentre outros fatores, da expansão e barateamento das telecomunicações, do investimento público e privado em investigação e desenvolvimento e da formação de quadros superiores qualificados e empreendedores. Os dados disponíveis demonstram que os objetivos traçados na Estratégia de Lisboa<sup>60</sup> estão longe de terem sido alcançados. Somente no fim da década de 1990 é que o teletrabalho passa a ser tema de projetos e estudos no país, geralmente com o objetivo de promovê-lo (URZE, 2001).

No que se refere à utilização de tecnologias informacionais no trabalho, segundo dados da pesquisa Eurobarometer<sup>61</sup>, a cada 2 trabalhadores da Comunidade Européia, 1 utilizava computador em 2002, ou seja, uma média de 53,4% dos trabalhadores da união européia trabalhavam com algum tipo de tecnologia informacional, sendo que o percentual médio de utilização de computador entre os trabalhadores da União Européia cresceu 19% de 2000 a 2002. Em Portugal, a taxa de utilização de computador era de 32%, a menor dentre todos os países pesquisados (EUROPEAN COMMISSION, 2003).

Quanto às estatísticas referentes às empresas, em 2004<sup>62</sup> 13% das empresas declararam possuir pessoal de serviço regularmente trabalhando e acessando o sistema de tecnologias de informação da empresa a partir do exterior desta. Esse dado não apresenta o número de funcionários naquela situação, deixando de fora número significativo de teletrabalhadores por conta própria e informais.

Em termos de teletrabalho em domicílio, Portugal estaria em último lugar na União Européia. A maior parte dos teletrabalhadores em domicílio trabalharia menos do que um dia

---

<sup>60</sup> Evento que apontou as diretrizes em termos de inovação e de desenvolvimento tecnológico para os países europeus. Os dados do Eurostat Yearbook 2004 (Eurostat Yearbook 2004. The Statistical Guide to Europe (1992-2002). Luxembourg, 2004) mostram que no ano de 2003 o percentual de gastos de Portugal com inovação científica e tecnológica do total do GDP (Produto Interno Bruto) somente superou os da Grécia e a Espanha, dentre os membros da EU-15.

<sup>61</sup> “Eurobarometer public opinion surveys have been conducted on behalf of the Directorate-General for Education and Culture of the European Commission each spring and autumn since autumn 1973. Besides general public opinion surveys, the Survey Research Unit of the Directorate-General for Education and Culture organises specific target groups, as well as qualitative (group discussion, in-depth interview) surveys in all Member States of the EU and, occasionally, in non-member countries.” (*Eurostat Yearbook 2004: The statistical guide to Europe*. Luxembourg: Office for official publications of the European Communities, 2004, p.258)

<sup>62</sup> Fonte: INE/Inquérito à Utilização de Tecnologias da Informação e da Comunicação nas Empresas – 2004. Disponível em: <[www.ine.pt](http://www.ine.pt)> Acesso em: 10 de maio 2005.

por semana nessa modalidade. A porcentagem de trabalhadores que informaram realizar regularmente ou ocasionalmente teletrabalho, em Portugal, foi de apenas 7% em 2002, representando crescimento comparando-se com 2%, em 2001 (EUROPEAN COMMISSION, 2003). No caso dos assalariados, o teletrabalho suplementar, 5.3%, supera numericamente o teletrabalho permanente ou alternado, 2.1% (EUROPEAN COMMISSION, 2003).

O teletrabalho apareceu, a primeira vez, nas estatísticas oficiais portuguesas em 2003, no Inquérito à Utilização das Tecnologias da Informação e da Comunicação pela População Portuguesa.<sup>63</sup> Dos 3000 entrevistados, apenas 11 responderam já terem trabalhado regularmente em regime de teletrabalho, enquanto que 16 afirmaram já terem trabalhado ocasionalmente em regime de teletrabalho. Estes são os únicos dados oficiais coletados pelo Instituto Nacional de Estatística, até aquele ano.

No Brasil, não há dados estatísticos oficiais ou não-oficiais sobre o teletrabalho. Mesmo as estatísticas oficiais do IBGE, como os dados da PNAD (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio), não contemplam o teletrabalho. Provavelmente, a maioria dos teletrabalhadores no Brasil, principalmente os teletrabalhadores por conta própria, é classificada na categoria denominada, na PNAD, “outras atividades” (na qual estão incluídas, dentre outras, as seguintes divisões: “atividades de informática e conexas” e “serviços prestados principalmente às empresas”). A categoria “outras atividades” concentrou, em 2002, em valores absolutos, 5. 193. 518 pessoas, correspondendo a 6,6% das pessoas de 10 anos ou mais, ocupadas na semana de referência, mostrando assim a sua importância na população economicamente ativa (PEA). A forma de teletrabalho mais difundida é o trabalho em *call centers* (ROSENFELD, 2007).

### **3.2 Políticas e discursos sobre flexibilidade, individualização e autogestão do trabalhador**

As definições predominantes de teletrabalho apresentam-no como modalidade típica, ou mais representativa do trabalho atual, especialmente pelo seu aspecto flexível espacialmente e territorialmente, seguindo uma tendência de mobilidade das empresas e dos

---

<sup>63</sup> Fonte: Unidade de Missão Inovação e Conhecimento (2003), Inquérito à Utilização das Tecnologias da Informação e da Comunicação pela População Portuguesa – 2003. Pesquisa por amostra estratificada. Dados disponibilizados por técnico pesquisador do Instituto Nacional de Estatísticas de Portugal.

recursos no território; pela flexibilidade contratual a que pode estar submetido, desonerando as empresas das responsabilidades formais e implícitas do contrato de trabalho, e pelos recursos tecnológicos utilizados. A flexibilidade e a individualização são os dois principais pilares dos discursos e práticas do teletrabalho.

A flexibilidade, tal como outras práticas, desejos e necessidades sociais, seria produto de um processo de subjetivação (ZARIFIAN, 2003), de atribuição de sentido pela coletividade. A produção de sentido sobre teletrabalho como modalidade flexível pode ser acompanhada através das práticas e discursos dos teletrabalhadores e das empresas (gestores e empresários), a respeito da flexibilidade, em que enfatizaremos o primeiro grupo. A flexibilidade seria fruto da produção social generalizada de um desejo de flexibilidade, ou seja, a esta condição seria atribuído socialmente um sentido positivo e desejável.

Da mesma forma que com a flexibilidade, apontamos uma produção generalizada de um desejo de individualização, porém uma individualização de outro tipo que não aquela gestada na modernidade. O indivíduo é um indivíduo parcialmente liberado de seus compromissos com a tradição e os valores morais da comunidade à qual pertence. No começo da modernidade, trabalhador era um indivíduo isolado para ser controlado e para ser produtivo, mas que tinha um pertencimento a um coletivo com o qual cooperava. A produção se dava a partir desta cooperação no trabalho, entre indivíduos que se reconheciam na identidade de trabalhadores inseridos no espaço de trabalho. Atualmente, o sentimento de pertencimento a grupos identitários fixos perde força em favor da formação de redes de relações, ativadas pela reciprocidade de interesses os mais diversos. No caso do teletrabalho, o isolamento do espaço fixo cederia lugar para o isolamento no território, dificultando ainda mais a cooperação coletiva assentada em uma identidade de classe. No entanto, desenvolvem-se novas formas de cooperação facilitadas pela internet, ainda pouco exploradas pela literatura.

A individualização de que tratamos nesse estudo, como veremos a seguir, não seria apenas um aprofundamento da individualização existente no começo da modernidade, mas pressupõe uma autogestão pessoal do indivíduo em torno de instâncias da vida que já não são claramente separadas no espaço e no tempo, como o trabalho e a vida familiar. As instâncias reguladoras do Estado já não estão concentradas na burocracia, as instâncias reguladoras do

trabalho já não estão concentradas em um nível hierárquico e o coletivo de trabalho perde sua importância, ao mesmo tempo em que é esperado do indivíduo que ele assuma as responsabilidades pelos eventos de sua vida e de sua formação enquanto pessoa. Os discursos, nesse sentido, vão desde os encontrados nas obras de auto-ajuda para alcançar o sucesso na profissão até os presentes no treinamento em algumas empresas, cujo conteúdo técnico cede espaço para um conteúdo motivacional. Ao teletrabalhador, principalmente os independentes, é atribuída a responsabilidade pela gestão da sua carreira, da sua formação, do seu cotidiano de trabalho, da sua segurança futura.

Existiria uma associação entre as duas formações discursivas, pois o indivíduo de quem fala a literatura empresarial deve ser, sobretudo, um indivíduo flexível, já que os acontecimentos econômicos, sociais e pessoais seriam cada vez mais instáveis, mais inconstantes e mais imprevisíveis (BAUMAN, 2001). O indivíduo bem sucedido seria, portanto, capaz de se adaptar rapidamente às mudanças, ao caos, nas diversas esferas de sua vida (ROLNIK, 2000).<sup>64</sup>

Na esfera do trabalho, os discursos e práticas favoráveis à flexibilidade ganham força nas práticas de gerenciamento dos elementos da produção, tempo, espaço, mão-de-obra, tecnologia e recursos. Em nosso estudo constatamos as seguintes práticas e discursos: a prática da deslocalização do trabalho para acompanhar a expansão territorial das empresas, aproximar-se dos mercados consumidores e reduzir custos fiscais e da mão-de-obra; a adoção de *home office* para reduzir custos da empresa principalmente com o espaço físico; a prática da flexibilidade temporal do trabalho, facilitada pela utilização de TICs, que permite que o trabalho seja executado a qualquer tempo e em qualquer lugar, sendo posteriormente disponibilizado, transportado e acumulado na rede (CASTELLS, 2002); o discurso de valorização e as práticas de expansão da lógica do curto prazo e da disponibilidade 24 horas, a que os teletrabalhadores e gestores do teletrabalho engajam-se subjetivamente, experimentando e produzindo formas organizacionais e modalidades cada vez mais flexíveis de trabalho.

---

<sup>64</sup> Para Rolnik (2000), a imagem do caos na sociedade não teria necessariamente um sentido negativo, pois os imprevistos e as incertezas são fundamentais para a manutenção da democracia. Sociedades autoritárias costumam ser menos caóticas, mais ordenadas e previsíveis.

Os indivíduos engajam-se subjetivamente nesta produção do desejo de flexibilidade, alguns grupos mais fortemente, outros com menor intensidade, dependendo do tipo de inserção profissional e de percurso profissional. Portanto, não pensamos a flexibilidade como sendo imposta por uma classe ou grupo social, embora possa ser estimulada socialmente, através da organização do trabalho, dos requisitos de contratação exigidos pelas empresas, da redução de modalidades tradicionais de emprego e trabalho. A flexibilidade não seria um imperativo econômico, mas dependeria do engajamento subjetivo de todos os membros da rede sociotécnica. A subjetividade seria produto tanto de práticas materiais oferecidas pelas instituições aos sujeitos, como sustenta Hardt (2000), como de discursos, práticas discursivas, no sentido empregado por Foucault.<sup>65</sup> O tipo de engajamento que encontramos no teletrabalho pressupõe a adesão à flexibilidade de maneira individualizada, e, nesse sentido, denominamos “engajamento individualizante na flexibilidade”.

Contemporaneamente, a conduta flexível é valorizada; na sociedade disciplinar, a rigidez dos movimentos, a disciplina do corpo e o controle rígido do tempo eram a norma. Como vimos, na sociedade de controle, este seria descentralizado e virtual, cujas principais instituições seriam fluídas, invisíveis e em rede, como a internet, diferentemente da prisão, espaço tipicamente disciplinar, cujo controle era exercido sob cada corpo facilmente localizável em um espaço restrito. Com mais ênfase do que na sociedade disciplinar, na sociedade de controle<sup>66</sup>, julga-se que, antes da produção de mercadoria, deve-se produzir o desejo e a crença. A necessidade teria que ser apropriada e difundida (LAZZARATO,

---

<sup>65</sup> Segundo Deleuze (1998), na obra de Foucault, as relações discursivas com os meios não discursivos são o horizonte, o local de aparecimento dos enunciados. O projeto de Foucault (1993) seria ver como através da história se produzem efeitos de verdade no interior dos discursos, que a priori não seriam nem verdadeiros nem falsos.

<sup>66</sup> “Sociedade disciplinar” é um conceito desenvolvido por Foucault para designar um tipo de organização do poder e do controle, cujas primeiras técnicas surgiram no século XVII, e que resultou na massificação das formas de controle social e do controle corporal rígido nos diversos espaços sociais, como a indústria (FOUCAULT, 1993). Deleuze (1992), e posteriormente Hardt (2000), levando adiante algumas hipóteses presentes na obra de Foucault sobre as transformações da sociedade disciplinar, após a Segunda Guerra Mundial, chegou à concepção de sociedade de controle cujas principais características seriam: substituição da fábrica pela empresa e da escola pela formação permanente; substituição do exame pelo controle contínuo; o poder ao mesmo tempo massificante e individualizante dá lugar ao poder individualizante, ou seja, a cada espaço social o indivíduo requer uma senha de acesso; substituição da produção descontínua pela produção contínua de energia; o controle também passaria a ser de curto prazo, contínuo e ilimitado, enquanto que na sociedade disciplinar, o mesmo além de descontínuo, era de longa duração. Hardt afirma que na sociedade “mundial” de controle, o poder está em todos os lugares e ao mesmo tempo em nenhum deles. Além disso, as fronteiras entre as instituições (família, empresa etc.) desaparecem, assim como os limites entre espaço público e espaço privado.

informação verbal<sup>67</sup>). Dispositivos como sedução, sofisticação, sutileza e justificação seriam vias de entrada para o controle, cujo objetivo seria o comprometimento individual dos trabalhadores com os modos de trabalhar e de viver propostos pela gestão (GRISCI, 2008).

Haveria não um, mas vários centros de controle, permanentemente móveis, formando um “controle rizomático”, expandindo-se sobre os modos de trabalhar e de viver da coletividade através da moldagem de corpos e mentes (GRISCI, 2007, 2008). Devido à pulverização do centro de controle, forte e central nas instituições disciplinares, as relações de poder e de controle na sociedade contemporânea necessitam cada vez mais da participação ativa, da contra-efetuação dos sujeitos (ZARIFIAN, 2003), de seu engajamento comprometido para que o controle se exerça. Nesse sentido, não se concebe a autonomia e a liberdade de escolha como estados “puros”, aos quais os indivíduos atingem ou não, pela resistência, pela emancipação ou pela outorga. Os sujeitos precisariam engajar-se em um devir autônomo, a partir do que neles se projeta de autonomia das relações coletivas. A autonomia seria um estado móvel, sujeito às relações de força e tensão entre as imposições oriundas dos grupos dominantes e a resistência ou adesão dos sujeitos. A completa ausência de resistência, a total heteronomia, aconteceria nos casos extremos em que o domínio não deixa qualquer margem para a resistência.

Na sociedade disciplinar, a autonomia ou a sua negação, pelo controle, eram cristalizadas em um ponto do espaço e em funções específicas como a supervisão, as chefias, o relógio-ponto; nas sociedades de controle, tanto o controle como a autonomia são exercícios sem fronteiras espaço-temporais definidas e que, para o desempenho, é fundamental a participação dos indivíduos de forma produtiva, agenciando discursos e práticas de valorização da conduta flexível e autogerida.

### 3.2.1 Agenciamento dos desejos de flexibilidade e de autogestão no teletrabalho

A produção de sentido seria uma operação de produção da realidade, que aconteceria nos conjuntos sociais através da formação de regimes de signos, de “agenciamentos coletivos de enunciação” (dimensão expressiva) e de “agenciamentos maquínicos de desejo” (dimensão

---

<sup>67</sup> LAZZARATO, Maurizio. Sociedade de Controle e Biopolítica. Rio de Janeiro, Centro de Filosofia e Ciências Humanas/UFRJ, 25/11/2005. Palestra por ocasião do Seminário Arte e Política na Contemporaneidade.

de conteúdo) (DELEUZE; GUATTARI, 1995). Esses dois conceitos, desenvolvidos por Gilles Deleuze, são utilizados como recurso teórico-metodológico nas polarizações entre explicações objetivistas e subjetivistas, lingüísticos e materiais. O agenciamento põe em conexão multiplicidades de diversas origens (fluxos sociais, materiais, simbólicos) (DELEUZE; GUATTARI, 1995)<sup>68</sup>; é uma máquina que produz desejos no nível social e individual, que organiza as experiências dos indivíduos em torno das normalizações da vida social ou das possibilidades de produzir diferença.

Segundo Zourabichvili (2004), reconhecemos um agenciamento quando somos capazes de descrever “o acoplamento de um conjunto de relações materiais e de um regime de signos correspondente” (2004, p.20). A análise da produção do desejo permitiria aproximação com o múltiplo e minoritário em um fenômeno, ou seja, sua dimensão molecular (DELEUZE; GUATTARI, 1996). Segundo Zourabichvili, o “desejo não é a representação de um objeto ausente ou faltante, mas uma atividade de produção, uma experimentação incessante, uma montagem experimental” (2004, p. 69), e pode ser observado somente dentro de um agenciamento determinado. Assim observamos a produção de um desejo, como o desejo de flexibilidade ou de individualização; não estamos trabalhando com categorias consideradas interiores ao indivíduo, como inconsciente, por exemplo, mas com categorias presentes nos discursos e práticas sociais.

Cada indivíduo deve lidar com esses grandes agenciamentos sociais definidos por códigos específicos, que se caracterizam por uma forma relativamente estável e por um funcionamento reprodutor: tendem a reduzir o campo de experimentação de seu desejo a uma divisão preestabelecida. Esse é o pólo estrato dos agenciamentos (que são então considerados ‘molares’). Mas, por outro lado, a maneira como o indivíduo investe e participa da reprodução desses agenciamentos locais, ‘moleculares’, nos quais ele próprio é apanhado, seja porque, limitando-se a efetuar as formas socialmente disponíveis, a modelar sua existência segundo os códigos em vigor, ele aí introduz sua pequena irregularidade [...] (ZOURABICHVILI, 2004, p.20-21).

Se, de fato, os fenômenos da realidade social são produzidos por agenciamento, o real não seria apreendido nem na representação dos indivíduos nem na realidade imposta do exterior e reproduzida por estes. Notamos uma familiaridade entre a concepção de agenciamento e o de agência, utilizado por Latour, ambos autores que não centram na conduta humana a explicação do social. Para Latour (2000a, 2005), o indivíduo seria parte da rede

---

<sup>68</sup> O agenciamento tem uma dimensão molar, de estratificação, codificação e organização binarizante da vida, e uma dimensão molecular, que tem a ver com as singularizações, forma como o indivíduo participa nos agenciamentos sociais (DELEUZE, 1996), que introduz uma diferença, um desvio, um desequilíbrio (ZOURABICHVILI, 2004), utilizando um conceito de Zarifian (2003), a forma como o indivíduo se engaja nos agenciamentos sociais.

constituída por relações sociais, de tecnologias, de conhecimentos, enfim, de elementos humanos e não-humanos cuja agência estaria sempre investida por outras agências e assim sucessivamente.

A produção de sentido e de desejos seria hoje parte central das funções da empresa, principalmente no setor de serviços, porque a produção de serviços implicaria ação sobre a ação de outros (ZARIFIAN, 2003), não somente ação material, mas produção de necessidades, de desejos, de sentidos de vida e de imagens de si (GORZ, 2005).<sup>69</sup> Observamos atualmente a expansão e o fortalecimento dos setores e dos profissionais que se especializaram em produzir discursos e sentidos para o trabalho, tal como os consultores, as atividades de pesquisa e desenvolvimento, as atividades de comunicação ou o setor de marketing de uma empresa, o que, como apontou Deleuze (1992), pode ser considerada a alma da empresa. Para Lazzarato (2006), as empresas na sociedade de controle criam mundos e a valorização capitalista está subordinada a esta criação:

A empresa que produz um serviço ou uma mercadoria cria um mundo. Nessa lógica, o serviço ou o produto – da mesma maneira que o consumidor e o produtor – devem corresponder a este mundo. Este último precisa estar inserido nas almas e nos corpos dos trabalhadores e dos consumidores (LAZZARATO, 2006, p.99).

Nossa hipótese é a de que nas relações de trabalho pós-fordista, seguindo a tendência de outras dimensões das relações sociais, emergem dois desejos coletivos mutuamente articulados, o desejo de flexibilidade e o desejo individualização ou autogestão do trabalhador (autogestão da carreira, autogestão dos tempos de trabalho e de não-trabalho e autogestão da vida). Percebemos aspectos destes agenciamentos nos discursos da mídia, nos livros de auto-ajuda, nos modelos de gestão divulgados e empreendidos pelas empresas, no depoimento de gestores e trabalhadores. Há, atualmente, uma imagem positiva relacionada à disposição individual para a flexibilidade, ou melhor, para o engajamento individualizante na flexibilidade. Portanto, identificamos dois conjuntos de desejos: o primeiro, formado por autonomia, liberdade e flexibilidade, e o segundo, inter-relacionado com o primeiro, formado por autogestão e individualização no trabalho. A estes desejos, o indivíduo se engaja subjetivamente também fazendo parte de sua produção, ou seja, a flexibilidade e a

---

<sup>69</sup> Segundo Gorz (2005), no capitalismo cognitivo seriam indiferenciados o ato de produzir (uma mercadoria, um serviço) e a produção de si dos indivíduos.

individualização seriam produtos de um agenciamento coletivo, envolvendo os teletrabalhadores, os seus clientes, a gestão das empresas, as definições e as controvérsias a respeito do teletrabalho, as TICs e tantos outros elementos e agências, que ficaram de fora de nosso estudo em razão da opção feita, ou seja, do corte que optamos por fazer nesta rede sociotécnica, selecionando alguns traços e abandonando outros. Nosso estudo, como já referimos, restringiu-se à análise das práticas e discursos de teletrabalhadores e de documentos de empresas contratantes de teletrabalhadores.

A ordem do desejo não teria um sentido intrínseco, seja ele bom ou mau. O desejo de flexibilização na sua dimensão molecular referir-se-ia ao desejo de abolição do controle rígido do tempo, de libertação da prisão do espaço/tempo de trabalho, do confinamento do escritório e da conquista da liberdade sobre o tempo, assim como a autogestão do trabalhador poderia ser experimentada como individuação, como expressão singular dos sujeitos. Para Deleuze, a matéria que forma o Eu, tanto no sentido de “Je” quanto no sentido de “Moi” – ambas da língua francesa –, seria móvel, formando campos de individuação que não se cristalizam na identidade do Eu. O que caracterizaria a individuação seria a diferença e não a semelhança a si mesmo, ao Eu. Nesse sentido, o indivíduo não poderia ser pensado como indivisível, pois ele muda sua natureza constantemente, não parando de se dividir (DELEUZE, 2006).

O desejo de flexibilização teria na sua dimensão molar o interesse na expansão da produtividade e na redução de custos, através da otimização do espaço e do tempo de trabalho. A esta se associaria uma dimensão molecular, de busca por condições mais vantajosas e mais emancipatórias de trabalho. No teletrabalho, as duas tendências estão presentes, a primeira mais visível no grupo dos teletrabalhadores assalariados, a segunda no caso dos teletrabalhadores por conta própria, inseridos de uma maneira vantajosa. Como formula Zarifian (2001):

Le succès que rencontrent les diverses formules d'aménagement du temps ou de travail à distance n'est pas seulement le produit d'une volonté patronale de flexibiliser le temps em fonction de la variation de la charge de travail. C'est aussi, et sur un tout autre registre, une contestation pratique de la dictature d'un temps salarial strictement imposé (quand bien même il serait légitime par des accords collectifs negociés par les syndicats) dans lequel il est clairement perceptible que l'autodiscipline resulte de la discipline (p.193).

Além disso, cada vez mais a lógica da empresa é disseminada para além de suas fronteiras, aspecto que também se intensifica com a destruição das fronteiras entre os espaços privados e os espaços públicos (HARDT, 2000). A expansão da lógica da empresa seria de tal ordem que se esperaria que o indivíduo tratasse a si mesmo como capital, como se toda a atividade fosse por natureza empresarial (MÉDA, 1999b). A lógica da empresa reforçaria a valorização e a difusão das modalidades independentes e autogeridas de trabalho, remetendo para o indivíduo a responsabilidade pela autogestão não somente de sua carreira, mas também da sua segurança social e de sua formação contínua. A lógica da empresa, bem como as práticas e discursos valorizadores da flexibilidade e da individualização, precisaria contar com o “engajamento subjetivo” dos trabalhadores.

Qualquer mudança social seria, portanto, também uma mudança de ordem subjetiva, produtos da coletividade vividos nas experiências singulares dos indivíduos. Seriam produtos, ao mesmo tempo, interiores e exteriores, do movimento de dobra no qual as forças exteriores são vergadas para dentro dos sujeitos, ao mesmo tempo em que o dentro se projeta no fora e lhe é coextensivo (DELEUZE, 1998). A dobra é virtual, na medida em que existiria de forma contingente e atual (DELEUZE, 1991), modulando-se conforme o transcurso dos acontecimentos. Nesse sentido, a subjetividade está imbricada em uma cartografia cultural específica, ao mesmo tempo em que a cultura se configuraria de acordo com um modo de subjetivação específico (ROLNIK, 1994). A subjetividade seria um produto social presente na coletividade, “[...] vivida por indivíduos em suas existências particulares” (GUATTARI; ROLNIK, 1986), e se expressaria, por exemplo, nos modos de viver, de falar, de trabalhar, de estabelecer laços de parentesco, de experimentar o social. Essa concepção de subjetividade é a base do conceito de engajamento subjetivo desenvolvido por Philippe Zarifian, do qual nos apropriamos nesse estudo para compreender o engajamento individualizante na flexibilidade, a ser abordado adiante.

Nessa concepção não haveria cisão entre interioridade e exterioridade. A primeira, tradicionalmente tratada como espaço do sujeito, das produções interiores, em termos de universo simbólico, consciência e cognição, e a segunda, formada por elementos que estariam presentes no mundo, objetos, práticas, relações sociais, que cercam os sujeitos e podem, ou não, ser interiorizados ou produzir efeitos sobre o sujeito.

A subjetividade não poderia ser encontrada nem dentro nem fora do sujeito, pois ela estaria sendo constantemente fabricada nos conjuntos sociais, produzindo uma relação de exteriorização do interior e de interiorização do exterior, sem a intermediação de qualquer tipo de objetivação do interior. A total exterioridade ou a total interioridade seriam impossíveis para o sujeito e para o social (FONSECA, 2002). Quando tratamos da predominância de modos individualizantes de engajar-se subjetivamente, na sociedade contemporânea, pensamos no próprio indivíduo como produto social, e, portanto, tratamos da formação dos sujeitos, em uma sociedade específica. Como defendem as teorias sociais adaptadas da perspectiva fractal da matemática, o indivíduo “carregaria” dentro de si a sociedade, pois não haveria níveis ou diferenças de escala entre o societal e o individual, entre o “grande” e o “pequeno” (JENSEN, 2007).

A perspectiva da subjetividade requer um conhecimento transdisciplinar, já que os fenômenos que busca compreender não podem ser explicados com as ferramentas teóricas de uma ou mais disciplinas dentro de suas fronteiras. A produção de subjetividade é um tema proposto como transversal às disciplinas, portanto somente “[...] na zona de intermediação que se produz entre elas é possível tratar o tema da subjetividade em sua complexidade [...]” (PASSOS; BENEVIDES, 2003, p.81). Em cada fenômeno poderíamos observar a convivência, ao mesmo tempo, do passado inscrito na memória de um indivíduo, dos hábitos socializados, dos valores apreendidos, do gosto pessoal, da psique, da conjuntura social em que vive, do desenho de cada uma das instituições, enfim, as práticas discursivas e não-discursivas do conjunto social.

A noção de produção da subjetividade busca apreender a multiplicidade e a complexidade que, no sentido aqui proposto, remete ao esforço do conhecimento de fugir às simplificações reducionistas para explicar determinados fenômenos (PASSOS; BENEVIDES, 2003). As explicações que tendem à totalização do social tornam-se insustentáveis (FRIDMAN, 2000), porque buscam ordem e permanência, em contextos em que predominam a heterogeneidade e as desestabilizações, buscam a homogeneidade onde há heterogeneidade, desconsiderando a gênese e a formação singular de cada processo social, de cada relação social, de cada experiência subjetiva. Segundo Rolnik (2000), a desestabilização seria a principal marca da subjetividade, desde o fim do século passado, em um contexto em que a desordem e o caos não são exceções na sociedade. A linguagem e as figuras da subjetividade

seriam cada vez mais fugazes e obsoletas, tornando necessária a sua permanente reconfiguração. “Nesse contexto a subjetividade se descobre precária e incerta” (ROLNIK, 2000, p.64). Compreender a multiplicidade do social significa, antes de tudo, perceber as múltiplas maneiras como se dobra.<sup>70</sup>

Colaboraria para o caráter incerto e fugaz da subjetividade contemporânea a reconfiguração da noção de indivíduo, que não é mais visto apenas pela dimensão da alienação e sujeição, mas que também seria pensado a partir da singularização e do engajamento subjetivo.

As tranformações dos últimos anos na sociedade permitiram afirmar que o indivíduo continua a ser o cerne das relações sociais, desde o começo da modernidade, mas agora de uma outra maneira. Ao indivíduo massificado do trabalho taylorista e do regime fordista de trabalho e regulação não era permitida nem reconhecidas as expressões singulares da individualidade. Atualmente, seria justamente o enfraquecimento das características tayloristas/fordistas no trabalho que abriria espaço para relações sociais mais valorizadoras da individualidade, em sentidos os mais diversos (ZARIFIAN, 2003). Espera-se que o indivíduo se engaje no trabalho de maneira flexível, instável e individualizada, como constatamos no teletrabalho. Como já afirmamos, a individualização no trabalho significa que o indivíduo passaria a ser comprometido com a produtividade de seu trabalho, o responsável pela organização e controle de seu próprio trabalho, formação profissional e carreira, o autor de seu próprio trabalho e de sua vida.

Uma primeira dimensão da individualização no trabalho, portanto, referir-se-ia à relação do trabalhador com seu processo de trabalho, para o qual colaboraria o desenvolvimento atual de determinadas tecnologias e determinados requisitos de competência. As TICs e as redes teriam sido cruciais para a formação das práticas discursivas e não-discursivas de valorização da autogestão no trabalho. Este movimento de valorização da individualidade teria conseqüências, algumas menos, outras mais vantajosas para os trabalhadores, ao mesmo tempo gerando riscos e potencialidades. Uma segunda dimensão referir-se-ia à relação do trabalhador com o mercado de trabalho e com a carreira, pois este se torna cada vez mais responsabilizado pelo seu presente e futuro profissionais.

---

<sup>70</sup> Seguindo a reflexão de Deleuze (1998) sobre a obra de Leibniz, o múltiplo é o que é dobrado de muitas maneiras.

O desmonte da unidade de ação, típica da indústria que assegurava o encadeamento das operações no taylorismo, não teria aplicabilidade em muitas das atividades contemporâneas do setor de serviços, setor que cresce em maior velocidade que os demais. Naquelas atividades, o trabalhador assume cada vez mais controle e responsabilidade perante os resultados do seu trabalho, cujas tarefas são cada vez menos fragmentadas; além disso, algumas delas são atividades que envolvem informação e conhecimento, conteúdo de difícil prescrição. A lógica da produção de serviços estaria marcada pela relação individualizada do trabalhador com seu trabalho e do trabalhador com o cliente. A iniciativa e a responsabilidade perante o trabalho seriam atribuídas aos indivíduos, embora em alguns casos uma parte da remuneração, como a participação nos lucros e resultados, possa ser por equipe. Acrescentamos a esses dois aspectos explorados por Zarifian (2003) o reconhecimento individual pelo trabalho, aspecto que se refere às atividades de criação que envolvem autoria.

O individualismo não seria uma realidade nova, pois suas origens encontram-se na idéia moderna de contrato (CASTEL, 1998). No entanto, a sua exacerbação tem sido apontada como um sintoma de nosso tempo, fruto de transformações sociais e culturais em diversos níveis, que vão do recuo das políticas do Estado de bem-estar social desde a década de 1970 e das organizações coletivas na vida social, até o âmbito da personalização e individualização do consumo. Alguns autores avaliam de forma mais positiva este processo, outros condenam os seus efeitos negativos. Nesta linha, Bauman (2001) aponta que na modernidade líquida perder-se-ia a articulação entre as escolhas individuais e as ações coletivas. Faltariam pontos estáveis de orientação das condutas, que ficariam a cargo do indivíduo em prol dos fins de sua vida individual e em uma perspectiva temporal de curto prazo (BAUMAN, 2001).

Para Castel (1998), o individualismo “positivo”, que pressupunha acordo entre seres independentes e autônomos, desembocou no individualismo “negativo” contemporâneo, muito semelhante às formas pré-industriais de individualismo oriunda da subtração aos coletivos rígidos e tradicionais, porém agora oriundo do enfraquecimento das referências coletivas.

Uma das expressões da individualização são as relações contratuais a que se submetem teletrabalhadores. As modalidades individuais de relações profissionais em que se

inserir os teletrabalhadores são as mais variadas: relações de contratação de empresa por empresa, contratação de trabalhadores via cooperativas de trabalho, relações e parcerias totalmente informais, trabalho autônomo (Brasil) ou a “recibos verdes” (Portugal, equivalente a autônomos no Brasil)<sup>71</sup>, trabalhadores parcialmente assalariados e parcialmente informais no teletrabalho. Há empresas especializadas em subcontratação de mão-de-obra para outras empresas<sup>72</sup>. Também são frequentes as relações informais de parcerias entre os teletrabalhadores, relações estas de compartilhamento de projetos, geralmente pautadas em relações mais horizontais. As parcerias podem ser a distância não apenas no sentido do uso da internet, mas a distância no sentido de que os parceiros não se encontram sequer no mesmo estado da federação, o que é também comum na relação entre clientes e teletrabalhadores.

O extremo desta tendência foi relatado por Gorz (2005), quando as empresas tratam os trabalhadores como se fossem cada um deles companhias, responsáveis pelo custo de manutenção de sua força de trabalho, responsáveis pela sua aprendizagem (treinamento) e pela sua segurança social. O discurso das empresas, enfatizando a autogestão (no trabalho e na carreira) e a flexibilidade de seus empregados, ao ponto de serem até mesmo denominados empreendedores (GORZ, 2005), muitas vezes esconde uma relação de subordinação.

A valorização da individualização ou autogestão do trabalho, nos discursos e nas práticas das empresas, refere-se à transformação da pessoa em empresa para si mesma, à gestão individual do capital humano ao longo da vida, à autoprodução e desenvolvimento de si. Para alguns autores, estes discursos e práticas encobririam a realidade da precariedade, a descontinuidade do emprego e a submissão de um grande número de independentes a um pequeno número de grandes grupos (GORZ, 2005). No entanto, é preciso considerar que há usos diversos para a concepção de autogestão. No caso dos teletrabalhadores por conta própria, a autogestão é constitutiva desta modalidade de trabalho, enquanto que, no trabalho assalariado, considerar-se uma empresa ou gerir-se a si próprio requer a constituição de

---

<sup>71</sup> O trabalhador independente ou autônomo, segundo a Eurostat, é o trabalhador por conta própria sem empregados. O Instituto Nacional de Estatística, (INE), em Portugal, distingue dois tipos de trabalhador por conta própria: sem e com empregados. O trabalho a recibos verdes (prestação de serviços) pode englobar profissionais liberais (médicos, advogados etc.), mas também trabalhadores numa situação dependente e precária.

<sup>72</sup> Dois dos entrevistados trabalhavam para a empresa Y, um banco, mas sob contrato da empresa Z, prestadora de serviços de informática. O salário destes teletrabalhadores era variável, uma parte fixa quando não estivesse inserido em nenhum projeto, e outra parte variável, conforme o tipo de projeto em que estivesse inserido no momento.

práticas e discursos, comuns principalmente nos níveis intermediários da empresa, tais como gerentes e vendedores que se diferenciam daquelas típicas do trabalho subordinado.

A retração das garantias coletivas asseguradas pelo Estado também estariam estimulando uma postura autogerida dos indivíduos no mercado. Segundo Bezerra (2007), no Brasil, a partir da década de 1990, teria iniciado um processo de desregulamentação das normas trabalhistas, anteriormente asseguradas pelo Estado, principalmente através das reformas trabalhistas, da “flexibilização a frio”, do afrouxamento do aparato fiscalizatório e do fim da política salarial do executivo. O autor afirma que a insegurança socioeconômica provocada por estas políticas seria manufaturada institucionalmente, não somente no nível objetivo com as políticas de reestruturação produtiva e flexibilização das normas trabalhistas, mas também no nível subjetivo em várias circunstâncias em que o assalariado se veria confrontado com o medo da demissão. A individualização da relação capital-trabalho se expressaria, portanto, na retração dos contratos e convenções coletivas e na expansão das negociações individuais em que os contratos de trabalho são cada vez mais semelhantes a contratos comerciais (GORZ, 2005) de compra e venda de serviços. Neste estudo, mostramos que este tipo de relacionamento também seria comum na negociação entre empresas (empresa contratada x empresa cliente), geralmente uma empresa maior que subcontrata o trabalho de empresas individuais.

No caso do teletrabalho é comum a constituição de empresas individuais (sem empregados). Um dos exemplos é o da empresa D<sup>73</sup>, visitada em Portugal, cujo presidente tem como meta tornar cada colaborador (todos eles empresários individuais) uma espécie de franqueado da empresa, o que implica em expandir o comprometimento e a responsabilidade de cada indivíduo (empresa individual) sem quebrar totalmente com os laços de dependência entre estes e a empresa D. Em muitos casos, o empresariamento individual dos teletrabalhadores estaria subordinado aos interesses contratuais de empresas maiores, e aos objetivos de redução da insegurança socioeconômica. No Brasil, a insegurança socioeconômica dos trabalhadores seria fruto da realidade brasileira de desemprego, trabalho precário, decréscimo dos salários reais, desobediência dos empresários às leis trabalhistas, e da intensificação da competição pelo emprego. Este tipo de circunstância acarretaria entre os trabalhadores um tipo de engajamento no trabalho que o autor denomina mobilização

---

<sup>73</sup> Empresa de pequeno porte, prestadora de serviços informacionais.

paradoxal, ou seja, os assalariados estariam “mobilizados para um desempenho mais intenso e complexo, mas relativamente desmobilizados para lutar por seus interesses” (BEZERRA, 2007).

Nosso estudo mostrou que o engajamento dos teletrabalhadores ao seu trabalho não seria fruto apenas da insegurança socioeconômica, mas da valorização positiva que se constrói subjetivamente sobre o modo individualizado e personalista através do qual é conduzido o teletrabalho, bem como o modo flexível de trabalhar e viver. O teletrabalho tem-se apresentado, principalmente em situações profissionais mais independentes e vantajosas, como alternativa de trabalho a modalidades convencionais de emprego, porque permitiria uma relação mais livre do tempo e porque permitiria tratar os resultados do trabalho como obra de autoria pessoal. Nesse sentido, o teletrabalho seria carregado de sentido positivo, extensivo a todas as esferas da vida. Como veremos adiante, para alguns entrevistados o teletrabalho chegaria a constituir-se como filosofia de vida.

As circunstâncias de incerteza que, como vimos, perpassam as relações de trabalho não se referem apenas à insegurança socioeconômica, mas ao isolamento socioprofissional em relação a um coletivo. As entrevistas realizadas para este estudo mostraram que, diante da individualização no que se refere à inserção profissional e às incertezas características das atividades de teletrabalho, algumas práticas são desenvolvidas individualmente pelos teletrabalhadores para suprir a instância da colaboração no trabalho e amenizar os efeitos do isolamento individual. Como exemplo, teríamos a formação de redes e parcerias entre teletrabalhadores, em especial entre os independentes (por conta própria) para troca de informações e de conhecimento e compartilhamento de trabalho. A rede profissional de parcerias se torna muitas vezes um suporte que desempenha funções anteriormente atribuídas aos coletivos profissionais, como a solidariedade e o reconhecimento entre os membros.

Dentre os assalariados, também é fator de risco e perda de competitividade, que aumenta a insegurança socioeconômica, a permanência por muito tempo na mesma função; por isso haveria a preocupação com a rotatividade de função. A valorização da mudança de função aumenta o escopo de atividades do trabalhador e valoriza seu currículo. A necessidade de mudar e aceitar novos desafios foi a motivação alegada por uma das entrevistadas para sua adesão ao teletrabalho, embora também estivesse sob pressão porque os escritórios foram

extintos, e se não tivesse aceito a nova modalidade de trabalho teria sido demitida de sua empresa. Em outro caso, o fato da entrevistada já estar há 4 anos na função de gerente de contas em regime de teletrabalho fez com que ela propusesse sua inserção em uma atividade da área de produção em regime convencional de trabalho, mesmo considerando o teletrabalho como um importante fator para a sua qualidade de vida. Nesses dois casos há uma valorização da dinâmica profissional entre setores e modalidades diferentes de trabalho como potencializador da segurança no emprego, já que as empresas valorizariam o dinamismo e a capacidade de mudança e adaptação como uma competência requerida dos trabalhadores, em especial daqueles do nível gerencial.

[...] eu não posso simplesmente me acomodar porque eu estou trabalhando em casa e minha vida está razoavelmente tranqüila, a qualidade de vida está boa, mas amanhã ou depois eu posso não estar mais na Empresa A e meu currículo está parado por já estar nesta área há 4 anos. Então não é minha intenção (Lívia, 31, teletrabalho parcial em domicílio, assalariada, Brasil).<sup>74</sup>

### 3.2.2- Autocontrole e autodisciplina: a gestão do trabalho e a gestão de si

A postura de engajamento individualizante na flexibilidade, requerida no teletrabalho, tem como suas componentes o autodisciplinamento do tempo e o autocontrole de si, dentre outros elementos já referidos na seção 3.2.1.

A autodisciplina do tempo não é vista como uma novidade histórica, faz parte do *habitus* social dos indivíduos das sociedades “tardias”, em que a rigidez na delimitação do tempo teria atingido estágios superiores (ELIAS, 1998). Elias referia-se ao processo social de expansão das formas de registros e padronização do tempo em sociedade, bem como da incorporação destes pelos indivíduos através da socialização, permitindo assim a constituição de expectativas sociais cada vez mais homogêneas de distribuição e organização das atividades coletivas. Os resultados de nossa pesquisa indicam que a autodisciplina existente no teletrabalho apresentaria diferenças com relação à autodisciplina descrita por Elias. A autodisciplina gerada no teletrabalho somente existiria atrelada à liberdade e à flexibilidade individuais, portanto, dificilmente capaz de ser padronizada e homogeneizada, sendo

---

<sup>74</sup> Todos os nomes dos entrevistados foram substituídos por nomes fictícios. O número presente logo após o nome do entrevistado refere-se a sua idade, que em alguns casos não foi divulgada pelo entrevistado. Alguns depoimentos foram corrigidos para respeitar as normas do português escrito, sem, no entanto, prejudicar o conteúdo original.

arraigada às expectativas e experiências individuais, a uma *durée*, mais do que reguladas coletivamente.

No teletrabalho, os horários socialmente estabelecidos do trabalho, das refeições, do dormir e do lazer devem ser geridos individualmente, sem a busca de consenso social. O consensual seria a velocidade e o curto prazo como parâmetro das relações. O valorizado coletivamente entre os teletrabalhadores não seria um instrumento de medir e registrar o tempo como o cronograma, mas um instrumento como o calendário, que embora permita definições de início e fim de atividades, não estabelece previamente o caminho percorrido entre um ponto e outro, a gestão ponto a ponto no tempo. A previsão do percurso das atividades permitida pelo cronograma não seria necessária no calendário. O percurso, a execução cotidiana das atividades, passo a passo, que seria, justamente, o objeto da autodisciplina e do autocontrole individuais, estaria a cargo, portanto, da gestão individual e não de um controle externo. Do ponto de vista da relação com o cliente, o que importa seriam os prazos de entrega negociados, mas em geral curtos, mostrando uma tendência, já evidenciada por outros autores (BAUMAN, 2001), como característica da fase atual do capitalismo, a importância da lógica de curto prazo em detrimento da lógica de longo prazo. Como um dos entrevistados frisou em sua entrevista: pouco importa se a atividade requerida foi executada durante 4 horas por dia ou se foi realizada durante as 30 horas anteriores ao prazo combinado, o importante é cumprir o prazo de entrega.

O autodisciplinamento no teletrabalho pressupõe, ao mesmo tempo, gerir o trabalho no tempo, de forma individualizada e flexível, assegurando o cumprimento dos prazos para a consecução do resultado esperado, além de significar o exercício de delimitação e manutenção dos limites e fronteiras entre trabalho e não-trabalho (principalmente para os teletrabalhadores totais em domicílio<sup>75</sup>). Para isso, os teletrabalhadores desenvolvem dispositivos para controlar o ritmo de trabalho, as pausas, o espaço e o acesso dos outros (membros da família ou clientes) a ele, como se estivessem realizando um trabalho com horário regular.

Talvez ao invés de levantar cedo, colocar uma gravata, pegar um ônibus e ir para a cidade trabalhar num escritório, você tem que se policiar muito. Tem que seguir um certo ritmo, não digo como se fosse para a cidade trabalhar num escritório, mas você tem que policiar. Bom, hoje eu tenho que fazer isso, então eu posso caminhar um

---

<sup>75</sup> O domicílio é ao mesmo tempo o local da vida pessoal e das atividades produtivas, quando não o próprio quarto que é utilizado como escritório, como no caso de 7 entrevistados, 6 deles independentes (Mary, Júlio, Ricardo, Francisco, Fábio, Sérgio) e uma assalariada (Lívia).

tanto no bairro, o que faço diariamente entre 09h e 10h30min, depois tomo uma chuveirada e começo às 11h. Falo pra Luciana eu quero almoçar 01h15min (13h15min), não 01h (13h), nem 01h30min (13h30min), 01h15min (13h15min). Vou ao correio e às 02h30min (14h30min) volto aqui e trabalho até as quinze pras seis (17h45min). Quinze pras seis minha mulher chega aqui em casa e nós vamos fazer pilates duas vezes por semana.<sup>76</sup> (John, 64, teletrabalho total em domicílio, empresário, Brasil).

A autodisciplina não significa necessariamente uma valorização do intenso ritmo de trabalho e do excesso de horas trabalhadas, embora este seja um dos seus efeitos freqüentes<sup>77</sup>. A falta de habilidade em organizar as tarefas no tempo, de respeitar pausas, de trabalhar muitas horas mesmo que sem a pressão dos prazos, o que é considerado típico do *workaholik*, é visto, pelos teletrabalhadores, como falha na autodisciplina e falha no autocontrole. A eficiência na autodisciplina é referida, portanto, como uma habilidade de controle e gestão que ultrapassa o trabalho e assume um caráter de gestão da vida, controle sobre a própria vida, articulando numa rede de territórios cada vez mais próximos: o trabalho, a formação, o lazer e a família. Nas palavras de John:

Tem que ser (?), o chato é que você é o seu próprio chefe, o bom é o ruim, que você é seu próprio chefe, então você tem que falar consigo, tem que fazer isso, tem que ter isso até amanhã de manhã, mas eu quero sair para tomar um chope, (não bebo mais chope), quero sair para bater um papo, tomar um café com os amigos. É um autopolicimento, *self-discipline*. Nem sempre é fácil. (John, 64, teletrabalho total em domicílio, empresário).

O autocontrole significa que o controle sobre o corpo no trabalho deixa de ser apenas externo, visível, localizável no espaço, como na sociedade disciplinar e fordista. O corpo do indivíduo deixa de ser o objeto de controle externo sendo agora o indivíduo o agente do controle sobre si mesmo.

Eu sou extremamente objetivo na condução do tempo que eu tenho, eu nunca saio só pra ir comprar pãozinho na esquina, jamais faço isso. Se eu saio pra comprar pãozinho eu já faço aquele outro, aquele outro e todas as coisas que eu tenho que fazer. Eu organizo as coisas de modo que eu não tenha que sair de casa mais do que duas vezes por semana, não contando as saídas eventuais do final de semana, alguma festa e coisa e tal, mas de dia de semana eu só saio rigorosamente duas vezes por semana de casa, e aí pra caminhar três vezes por semana de manhã, mas não mais que isso. Nem três vezes por semana, se contar o fim de semana, nos dias úteis eu saio duas vezes. (Júlio, 32, teletrabalho total em domicílio, autônomo, Brasil).

<sup>76</sup> Nos projetos que requerem urgência, o entrevistado costuma trabalhar também entre 21h e 23h, o que acontece com freqüência.

<sup>77</sup> Sete (7) dos 35 entrevistados não conseguiram responder à média de horas trabalhadas em função da variabilidade. Dezesete (17) entrevistados referiram trabalhar mais do que 8 horas diárias, sendo que destes, 7 eram assalariados e 10 eram teletrabalhadores por conta própria.

Através do tipo de engajamento que empreende, e com o auxílio das tecnologias informacionais, o agente modula o tempo (ZARIFIAN, 2003) de forma produtiva e eficiente, ou de forma “distorcida”, como no caso do *workaholic*, que, no intuito de exercer, perde o próprio controle.

Na perspectiva dos teletrabalhadores, paradoxalmente a autodisciplina e o autocontrole estão relacionados à flexibilidade e à liberdade, ao mesmo tempo, liberdade e flexibilidade se realizam por meio da autodisciplina e do autocontrole. As entrevistas revelaram a existência da crença de que quanto maior a autodisciplina e o autocontrole, maior a liberdade da qual o indivíduo pode se beneficiar. Trata-se de um paradoxo apenas aparente, na medida em que qualquer atividade de exercício sobre si, de controle sobre o corpo do indivíduo, qualquer tecnologia de si no sentido foucaultiano (FOUCAULT, 1990), pressupõe um nível mínimo de liberdade e um nível de sujeição.

Os discursos e práticas do teletrabalho se referem a um teletrabalhador que executa determinadas operações sobre o corpo e sobre a conduta que lhes garantiria atingir uma modalidade virtuosa de trabalho que não se contrapusesse à vida privada, mas pelo contrário, ou seja, estimulasse um estilo de vida equilibrado na relação entre trabalho e família e um estilo de vida independente e flexível, em que a dedicação a cada atividade fosse ajustável às necessidades individuais, familiares e profissionais. No teletrabalho as relações de trabalho seriam mais horizontais, na medida em que seriam mais negociadas e centradas no resultado, em especial no caso dos teletrabalhadores por conta própria.

Ao referir-se à iniciativa e à autonomia, seria preciso delimitar o registro em que se opera, pois, por exemplo, ao mesmo tempo em que muitos teletrabalhadores por conta própria experimentam o cotidiano de suas atividades como rotineiras e muito dependentes da opinião e necessidades do cliente, no registro referente a seu percurso profissional, a autonomia foi se constituindo através das escolhas profissionais, dos empreendimentos individuais em formação, na escolha de parceiros, no exercício de negociação com clientes, na gestão financeira do negócio.

Na fala dos nossos entrevistados, em especial na fala dos teletrabalhadores por conta própria, o emprego tradicional, subordinado, é associado à opressão, ao controle e à falta de liberdade, enquanto que o teletrabalho é associado à autonomia e à liberdade, aspecto também

constatado no teletrabalho assalariado, embora nesse caso a autonomia e a liberdade refiram-se quase que exclusivamente ao aspecto da flexibilização espaço-temporal do trabalho.

O termo “liberdade” tem um sentido amplo, que vai desde o controle do espaço e do tempo de trabalho até o domínio sobre a criação de novos métodos e conteúdo de trabalho, podendo referir-se, inclusive, ao desenvolvimento autoral de produtos e serviços. Embora na reconstituição do percurso profissional muitos dos teletrabalhadores por conta própria atribuíssem o ingresso no teletrabalho à escolha pessoal na busca de maior liberdade profissional, na maioria dos casos a liberdade apareceu como uma vantagem comparativa, após o ingresso. As atividades profissionais que envolvem criação e inovação podem ser consideradas mais livres e autônomas, pois aí também são controlados o conteúdo e os procedimentos de trabalho pelo trabalhador, e não apenas o tempo e a qualidade do trabalho.

A liberdade de que falam os teletrabalhadores por conta própria confunde-se com a liberdade ou autonomia típica do trabalho independente clássico, como o exercido por profissionais liberais, tais como fotógrafos, arquitetos, consultores etc., mas há um elemento novo na referida liberdade, que é o grau de flexibilidade espaço-temporal permitida e estimulada pela rede sociotécnica em que se inclui o teletrabalho. Se o contato tradicionalmente estabelecido entre o cliente e o profissional tinha limites de tempo e espaço, como o tempo da jornada, os horários socialmente estabelecidos para o contato telefônico e os espaços presenciais, a tecnologia informacional permite uma relação flexível/elástica com o tempo, já que o trabalho pode ser produzido a qualquer tempo e em qualquer espaço e ser armazenado na rede ou enviado para o cliente. Se compararmos, portanto, as tarefas cotidianas de um arquiteto como reunião com clientes, visita a obras, compra de material (apesar de ser possível realizar compras via internet), contato com fornecedores, atividades realizadas em horário comercial e de forma presencial, com um designer, cuja atividade não tem limites espaço-temporais, observa-se que, no segundo caso, a independência típica do trabalho por conta própria é potencializada pela flexibilidade permitida pelas TICs.

Paradoxalmente, o exercício da liberdade, em especial referida ao espaço e ao tempo de trabalho, só torna-se frutífero quando acompanhado por dispositivos de controle destes mesmos elementos. Esse controle é exercido, em boa medida, por meio do autocontrole, tornando-se, portanto, uma responsabilidade individual, que requer o engajamento subjetivo do teletrabalhador. O controle do espaço e do tempo é, em muitos casos, rigorosamente

aplicado, demarcando, produzindo artificialmente, fronteiras de espaço e tempo de trabalho, definidas pelos teletrabalhadores e nas quais estes circulam. Tempo e espaço de trabalho são geridos, portanto, de forma articulada à gestão da família, mesclando espaços que tradicionalmente estiveram separados, a economia e a vida familiar.

A construção artificial de fronteiras entre o trabalho e o não-trabalho pressupõe o estabelecimento de dispositivos de controle da circulação no espaço e da utilização do tempo tanto para si quanto para clientes, vizinhos, amigos e parentes, especialmente nos momentos ocupados em domicílio. Trata-se de um exercício de governo da relação entre o próprio corpo e os elementos que com ele interagem dentro do domicílio, as pessoas, as técnicas, os equipamentos. Alguns destes dispositivos utilizados pelos teletrabalhadores por conta própria entrevistados são:

- a) Vestir-se formalmente para trabalhar no próprio domicílio;
- b) Fechar a porta do escritório para impedir ou dificultar a circulação dos membros da família no espaço de trabalho;
- c) Possuir duas, ou mais, linhas telefônicas, sendo uma delas exclusivamente utilizada para o trabalho;
- d) Possuir vários relógios no ambiente de trabalho;
- e) Estabelecer prioridades para sair de casa o mínimo de vezes durante a semana (no caso de teletrabalho total em domicílio);
- f) Estabelecer horários fixos para refeições e prática de esportes;
- g) Trabalhar durante a madrugada para evitar interrupções da família;
- h) Avisar com antecedência os clientes quando da saída em férias;
- i) Dividir o trabalho doméstico, em especial a tarefa de cuidar dos filhos, definindo dias e horários semanais para dedicar-se aos cuidados e ao lazer com os filhos.

No caso de teletrabalhadores assalariados, constatamos, além dos já mencionados “b”, “g”, e “i” acima, os seguintes dispositivos:

- j) Almoçar com colegas ou amigos, fora do espaço domiciliar;
- l) Retirar o fone do gancho a partir de determinado horário;
- m) Desligar o microcomputador mais ou menos à mesma hora diariamente;
- n) Realizar atividades rotineiras fora do domicílio, tais como atividades de esporte, de cultura, de ensino, como cursos de língua estrangeira etc;
- o) Evitar acessar o endereço de email da empresa à noite, fins de semana ou feriados;

p) Não carregar telefone móvel e/ou notebook para casa, ou deixá-los desligados aos fins de semana e feriados.

q) “Frequentar” periodicamente a empresa, mesmo sem convocação formal e sem obrigatoriedade acordada.

A preocupação dos teletrabalhadores assalariados com o gerenciamento articulado entre trabalho e vida privada seria, sobretudo no sentido de preservar a família de conviver com o trabalho, limitar, na medida do possível, o acesso dos clientes em horários não comerciais, feriados e fins de semana<sup>78</sup>. Já teletrabalhadores por conta própria desenvolvem dispositivos mais no sentido de adaptar/modelar o trabalho ao espaço/tempo doméstico, sendo a dissociação espaço/temporal um objeto de exercício constante, uma das atividades cotidianas desses teletrabalhadores.

Esta dupla gestão é experimentada com um sentido menos desvantajoso pelos assalariados na medida em que são mais claros os parâmetros do trabalho regular, em função dos horários da empresa, pois a empresa continua a ser uma entidade formal com horário de entrada e saída para os funcionários administrativos, e todos os que não estão em regime de teletrabalho. A “dupla gestão” tende a ser experimentada como mais árdua quando os clientes da empresa sabem que o teletrabalhador não está no espaço da empresa e sim no domicílio, permitindo-se assim uma maior flexibilidade nos horários de contato entre ambos.

Seja por parte dos superiores, dos colegas de equipe ou dos clientes – no caso daqueles que são gerentes representantes da empresa junto ao cliente –, há uma exigência formal de que teletrabalhadores estejam disponíveis no horário comercial, mas explícita ou implicitamente que estejam sempre “on-line” quando contatados via telefone, e-mail ou softwares de mensagens instantâneas (Messenger, Google talk etc.). Algumas empresas, apesar de formalmente liberarem totalmente o horário de realização das atividades, aconselham o teletrabalhador a estar sempre disponível para ser contatado. Embora o não atendimento imediato ao contato não possa ser penalizado como “falta ao trabalho”, pode ser interpretado como uma “falta” pessoal na gerência do próprio tempo. Assim, há uma espécie

---

<sup>78</sup> Em geral, os teletrabalhadores assalariados entrevistados exerciam funções de intermediação entre a empresa para a qual trabalhavam e seus clientes, tais como gerente de contas, gerente de vendas etc. Nenhum dos dispositivos enumerados foi mencionado com o objetivo de evitar o contato das chefias em horários considerados abusivos.

de equilíbrio instável entre o desmaterializar-se e o materializar-se quando necessário, nas palavras de um dos entrevistados.

Cabe ao indivíduo, assim como acontece com os teletrabalhadores por conta própria, o exercício da autodisciplina para tornar visível para si e para os clientes os limites entre trabalho e não-trabalho.

No começo eu deixava meu telefone residencial também disponível, mas depois eu tirei porque não dá, né. Aí você foge um pouco. É a questão do se policiar, quem trabalha em casa tem que ter disciplina. Tem certas coisas que não dá pra misturar, não pode misturar senão você acaba com aquilo que você tem de bom que é a sua qualidade de vida e a sua produtividade. Quem tá de fora não consegue perceber que você trabalhando em casa, você tem o mesmo horário da empresa. (Lívia, 31, teletrabalho parcial em domicílio, assalariada, Brasil).

O autocontrole não tem unicamente a função de aumentar a produtividade dentro de uma postura flexível e de promover a delimitação espaço-temporal anteriormente mencionada, mas também de controlar os eventos imprevistos, que são de duas ordens: aqueles relacionados ao trabalho em si, pois não há rotina possível e previsibilidade de longo prazo quanto aos projetos a serem desenvolvidos e os ganhos a serem obtidos, principalmente no caso dos independentes; e aqueles relacionados ao mercado, no caso dos assalariados: alta rotatividade, desemprego, mudanças constantes nas exigências de qualificação, políticas de enxugamento, crises setoriais etc., cada vez mais frequentes e geradores de insegurança e incerteza em vários graus (SENNETT, 2001; PALMADE,2003).

Quanto à imprevisibilidade, os teletrabalhadores poderiam ser divididos em dois tipos: os que consideram a imprevisibilidade e a falta de rotina característica do teletrabalho como uma desvantagem à qual devem se adaptar, em especial teletrabalhadores assalariados (independente de estarem inseridos de maneira vantajosa) que foram realocados para teletrabalho sem a possibilidade de optar, tornando-se, assim, um desafio profissional a mais; e aqueles para quem a imprevisibilidade e a ausência de rotina são vistas como as principais vantagens do teletrabalho, principalmente teletrabalhadores por conta própria inseridos de maneira vantajosa. O que aproximaria os dois grupos seria a necessidade de construir uma rotina pessoal artificial que amenizasse o “excesso” de imprevisibilidade e incorporasse os eventos imprevisíveis como parte da rotina. A maioria dos entrevistados desenvolve dispositivos para “encaixar” os eventos numa rotina mínima, embora desenvolvam atividades

na qual a solução de imprevisto é o cerne da atividade, por exemplo, as atividades de manutenção e suporte de redes e de sistemas.

Quanto à autonomia e à liberdade no trabalho, o teletrabalho pode ser fruto de opção pessoal, e até mesmo existencial, de relação com o trabalho e com os outros (família, colegas, clientes). O teletrabalho poderia promover, portanto, uma ressignificação do trabalho como parte de uma filosofia de vida, que incluiria liberdade, compatibilidade entre atividades profissionais e atividades não profissionais, como a produção artística, a culinária e o esporte, descaracterizando assim o trabalho como gerador exclusivamente de opressão, fruto da subordinação salarial e do “aprisionamento do trabalho no tempo e no espaço”. No teletrabalho, o engajamento individualizante seria reforçado pelo reconhecimento do resultado, pela possibilidade de elevar ganhos e pela possibilidade de contemplar demandas pessoais através do trabalho, e não apenas pela necessidade e pela subordinação.

Eu não tinha controle sobre a minha vida profissional. Eu era controlada por outros. Eu não trabalho bem assim, aqui eu tenho paz, calma, tranquilidade. Posso ligar a secretária eletrônica se estou realmente sufocada. (Saly, 70, teletrabalho total em domicílio, empresária, Brasil).

Quer dizer é ótimo, e apesar de agora estarmos um bocadinho deslocados é ótimo eu saber que estou a trabalhar e que estou quase a explodir e posso pegar no meu cão e ir dar uma volta e brincar um bocadinho e volto, coisa que se eu estivesse num escritório das 09h às 05h (17h) com um patrão a dar ordens, eu no mínimo posso pedir 5 minutos para tomar um café, portanto isto é bom. (Ângelo, 28, teletrabalho parcial em domicílio, empresário, Portugal).

Alguns entrevistados se valem da liberdade e flexibilidade que esta modalidade de trabalho permite para realizar outras atividades paralelas. Cláudio (33 anos, teletrabalho total em domicílio, conta própria) também é atleta profissional e professor secundário, Arnaldo (teletrabalho total em domicílio, empresário, Brasil) é escritor, Regina (43, teletrabalho total em domicílio, autônoma, Brasil) ministra cursos de culinária e organiza cardápios e jantares sob encomenda, Saly (70, teletrabalho total em domicílio, empresária, Brasil) cursa gemologia.

Então eu acho que hoje quem pensar no trabalho de numa forma diferente está tranquilo. Eu acho que o emprego tende a acabar, exceto em determinadas profissões é inevitável, mas na grande maioria. É preciso se repensar o trabalho com mais calma, e, sobretudo, eu acho que é preciso se pensar numa questão delicada que é ter uma filosofia, ter um objetivo de vida. A grande maioria das pessoas não sabe para quê elas trabalham. Trabalham para quê? Para ganhar dinheiro, para pagar conta? Não. (Ricardo, 31, teletrabalho total em domicílio, empresário, Brasil).

É muito bom quando você descobre que tem várias maneiras de viver. O padrão da sociedade é o emprego de 08h às 18h, e que segurança? Eu comecei a ver. Meu Deus! Será que eu, que tava no Jornal X, que saía de manhã e voltava de noite, que voltava de madrugada, que dobrava a hora extra, será que eu estou refletindo sobre a vida? Eu estou educando a minha filha? Eu estou lendo o que eu gosto? Não, não tô não. Eu passei a voltar a ler filosofia, a estudar inglês em casa, a conviver com amigas. (Regina, 43, teletrabalho total em domicílio, autônoma, Brasil).

Por sua vez, diante da descontinuidade e fragmentação do trabalho no tempo, as empresas deslocariam a dominação para além das atividades laborais, em direção ao planejamento e controle das atividades não-laborais presentes no trabalho flexível (GORZ, 2003). Portanto, para exercer controle sobre o trabalho, em alguns setores e atividades produtivas já não seriam úteis as técnicas tayloristas de controle dos tempos e movimentos no espaço, seria preciso exercer controle também sobre outras atividades simultâneas ou intercaladas às atividades de trabalho, realizadas nos intervalos, nos poros do trabalho. O indivíduo permaneceria individualizado, mas agora não em um posto de trabalho, realizando operações parcelares sobre as quais não teria o menor controle. Parte considerável da literatura sobre flexibilização do trabalho afirma que o principal objeto de controle nas relações de trabalho contemporâneas seria a “autoprodução” dos sujeitos trabalhadores, ou seja, ao produzir qualquer produto ou serviço, os trabalhadores também se engajam em um processo de produzir-se neste espaço-tempo. A autoprodução dos sujeitos requereria o engajamento do próprio sujeito na gestão de sua vida, de maneira independente e reflexiva, porém isolada e atomizada.

Mesmo no teletrabalho assalariado as atividades não seriam organizadas de maneira convencional, inviabilizando o controle disciplinar sobre o trabalho, por exemplo, através da utilização do cartão ponto ou da vigilância sobre o corpo. Além disso, como não há horário formal de trabalho, não seria possível prever e controlar o trabalho se não fossem as tecnologias informacionais ou através do controle de acesso à rede da empresa pelo trabalhador, ou, ainda, por meio dos relatórios de acompanhamento do trabalho, emitidos periodicamente. Alguns softwares têm sido desenvolvidos para gerenciar o trabalho a distância de tal forma que se possa resgatar cada atividade desenvolvida pelo trabalhador, em qual tempo e com quais resultados.

Algumas empresas têm investido em tecnologias de controle do trabalho a distância de dois tipos: uso de tecnologia que permita transparência e controle, por parte da gerência ou por parte de cada trabalhador, sobre os procedimentos executados e sobre a produtividade de

cada membro de uma equipe trabalhando a distância, e uso de tecnologia voltada para a autogestão e o autocontrole do trabalho, cujo principal objetivo seria auxiliar o indivíduo na tarefa da gestão individualizada do tempo. Exemplo do primeiro tipo seria o software desenvolvido pela empresa F, que controla o que cada membro da equipe realizou, o que cada um “está devendo”, no sentido de que a tarefa já foi solicitada, mas ainda não foi respondida ou resolvida. Tanto o cliente como cada membro da equipe tem total acesso às seguintes informações: quando cada membro da equipe trabalhou naquele projeto, quanto tempo utilizou para cada tarefa, quais tarefas realizou e quais deixou de realizar. O software ainda permite relatórios periódicos do trabalho de cada um.

Outra empresa brasileira de consultoria, a empresa N, desenvolve uma planilha eletrônica para gerenciar o teletrabalho. No caso da empresa J, o foco da tecnologia de gestão desenvolvida (chamada pela empresa de método de gestão) é a auto-organização do tempo de trabalho, não necessariamente voltado ao trabalho a distância, com a utilização de treinamento e de uma ferramenta composta por formulários em papel, tipo agenda. Nesse caso, a administração do tempo é avaliada como parte do desenvolvimento pessoal comportamental, cujos resultados seriam úteis para além da esfera do trabalho. O bom gerenciamento do tempo de trabalho é apontado pela empresa como potencializador da conquista do equilíbrio entre tempo de trabalho e de não-trabalho, entre vida pessoal e vida profissional, gerando ganhos na qualidade de vida.<sup>79</sup>

Empresas com esta proposta não são exclusivas no Brasil; em geral, são métodos e tecnologias trazidas ou inspiradas pelas desenvolvidas nos EUA ou Europa, como é o caso da empresa O, que também desenvolve métodos de eficácia e produtividade no trabalho. Como nos casos anteriores, as expectativas de sucesso no trabalho e na conquista da qualidade de vida estão relacionadas à gestão correta do tempo, considerado o recurso mais valioso da empresa.

Para melhorar a produtividade pessoal, sem stress e sem desequilíbrio entre a vida profissional e privada, o domínio das atitudes correctas, das técnicas de organização

---

<sup>79</sup> A empresa propõe-se a desenvolver nos participantes de seus treinamentos: “maior controle sobre o seu dia; técnicas para superar a reatividade e o stress; clareza nas metas e valores pessoais de forma a orientar a definição de prioridades no dia-a-dia; equilíbrio entre o lado pessoal e profissional, visando à realização global do indivíduo; incorporação dos hábitos da reflexão e do planejamento ao cotidiano; melhorias em organização, produtividade e qualidade de vida.” (Disponível em: <[www.powerself.com.br](http://www.powerself.com.br)>. Acesso em 29 de novembro 2005).

e de gestão do tempo e das ferramentas certas, apresenta-se como um factor decisivo para o sucesso.<sup>80</sup>

Utilizando-se ou não de softwares e de dispositivos de controle via rede ou intranet, a maior parte dos dispositivos de controle passa a ser de responsabilidade do próprio teletrabalhador, como são os relatórios periódicos de produtividade. A responsabilização individual de cada trabalhador pelo atingimento de resultados é apresentada pelos discursos empresariais como conquista de autonomia. Mas, como vimos, a autonomia no trabalho envolve muitas outras condições além da responsabilidade individual pelo acompanhamento e perseguição de metas.

Entre os teletrabalhadores assalariados entrevistados observou-se um grau de autonomia relativa com relação à tomada de decisões, à solução de situações imprevistas sem consulta às chefias, considerando-se que a maioria dos entrevistados estava locado em níveis gerenciais, portanto, a autonomia relativa constatada nesses casos dever-se-ia a dois fatores: ao nível hierárquico em que se encontrava o cargo do teletrabalhador e à própria condição de teletrabalho, que, por ser à distância dos centros de comando, pressupõe a escolha de profissionais mais independentes e engajados. O perfil exigido para a adesão ao teletrabalho, ou escolha dos teletrabalhadores, inclui autodisciplina, automotivação, capacidade de desempenho independente e autônomo das funções<sup>81</sup>. No entanto, a autonomia, no que se refere ao conteúdo das atividades, é limitada, até mesmo dentre os teletrabalhadores por conta própria, seja pelas exigências padronizadas dos clientes, seja pelo caráter repetitivo e padronizado dos softwares e recursos utilizados. Portanto, como já vimos, o conteúdo de autonomia presente no teletrabalho seria, na maior parte dos casos, relativo à gestão pessoal de alguns elementos do trabalho e sob certas circunstâncias, como tempo, espaço, imprevistos e aspectos da própria vida do trabalhador.

A autogestão no teletrabalho apresentaria algumas desvantagens, como o relativo isolamento profissional relatado pelos teletrabalhadores assalariados entrevistados, com

---

<sup>80</sup> Dentre os objetivos da empresa O, estão: otimizar o tempo nas empresas; estabelecer prioridades e objetivos, articulando os de curto prazo com os de longo prazo; entender as atitudes individuais com relação ao tempo; identificar e evitar os processos que, apesar de não acrescentarem valor, consomem tempo; organizar o tempo de acordo com planos de ação previamente definidos; conciliar objetivos privados e profissionais; utilizar de forma eficaz uma ferramenta de planejamento.

<sup>81</sup> As empresas que implantam o teletrabalho fazem uma avaliação não somente do perfil dos trabalhadores mais aptos a tornarem-se teletrabalhadores, mas também das funções mais adaptáveis ao teletrabalho, quais sejam, as que não requerem a presença constante no escritório, que podem ser conduzidas a distância, bem como as cuja comunicação pode ser realizada via tecnologias informacionais, internet e aparelho celular.

exceção daqueles cujo teletrabalho é suplementar ao trabalho regular. Tanto assalariados como teletrabalhadores por conta própria experimentam os sentimentos de isolamento e solidão, principalmente os que trabalham vários dias da semana ou integralmente em domicílio.

Algumas empresas proporcionam reuniões ou encontros periódicos informais com os teletrabalhadores (assalariados), a fim de amenizar o sentimento de não pertencimento, que poderia comprometer o engajamento e/ou a produtividade do trabalho. Algumas empresas enfatizam este aspecto nos seus treinamentos para teletrabalhadores, estimulando-os a tomar a iniciativa de frequentar habitualmente grupos com os mais variados interesses, tais como práticas de esporte, lazer, estudo de línguas estrangeiras etc.

A falta do convívio com os colegas da equipe de trabalho e da empresa, como um todo, coloca os teletrabalhadores numa situação experimentada como invisibilidade perante os colegas e perante as chefias, podendo levar à situação de insegurança quanto ao reconhecimento profissional em situações como reestruturações, enxugamentos, promoções etc. Esta situação é tão mais intensa quanto menor for o nível hierárquico em que se encontra o trabalhador e naqueles casos em que os assalariados estão inseridos de maneira precária, embora tenha sido constatada na fala de teletrabalhadores, em diferentes níveis.

[...] a grande desvantagem que eu acho do teletrabalho é a parte social ficar realmente muito punida. Nós deixamos de ter acesso à grande parte da informação. Não correm os boletins informativos que normalmente correm na companhia. Eu, por exemplo, vou sabendo porque normalmente estou em contacto com colegas.

[...] Tenho uma despesa de saúde, se eu estivesse lá na companhia era muito mais fácil, eu entregava aquilo ao colega e coisa assim. Não, eu envio pelo correio, tenho que ir lá, tenho que esperar que eles se dignem, porque eu já não estou na companhia, porque eu não sou uma figura presente, porque eu não estou todo dia a chateá-los, porque isto também é importante. (Solange, 37, teletrabalho total em domicílio, assalariada, Portugal).

Porque o que acontece, e acontece a todos os níveis de poder, acontece com os ministros, acontece com os secretários de Estado, é: as pessoas que estão perto fisicamente, as pessoas com quem cruzamos nos corredores, são aquelas que acabam por receber os projetos, os financiamentos, são os que têm maior capacidade de lobby. O teletrabalhador, ao colocar-se na situação de teletrabalhador, está a colocar-se em risco na luta diária, na luta das hierarquias, a vida é uma luta, a luta pelas melhores posições, pelos melhores salários. Quer dizer, se uma pessoa está em casa, está um colaborador a fazer charme a um chefe para ficar com determinado cargo, o teletrabalhador está em desvantagem em relação a esta [...] (Álvaro, 37 anos, teletrabalho em deslocamento, assalariado, Portugal).

Enquanto diminui a visibilidade do teletrabalhador no espaço de trabalho, aumenta a sua visibilidade na família, demandando destes a já mencionada postura da dupla gestão entre vida profissional e vida familiar.

### **3.3 Relações profissionais e relações familiares**

Nosso estudo mostrou, confirmando a tese de Azais (2004), que predominam situações profissionais híbridas, em que os limites entre trabalho subordinado e trabalho autônomo, formalidade e informalidade, são tênues. Muitos teletrabalhadores, por um lado, se inserem em mais de uma modalidade de trabalho, e, por outro, o teletrabalho por conta própria pode ser desenvolvido para um ou para poucos clientes, tornando-se assim quase subordinado. O conceito de hibridez também é útil para compreender outros aspectos do teletrabalho, como o tempo de dedicação ao teletrabalho, tempo parcial em domicílio (com reuniões periódicas com clientes e/ou chefias, sem reuniões, com escritórios móveis dentro da empresa – pontos de conexão para *laptop* –, sem escritórios móveis disponíveis, com exigência de cumprimento mínimo de horário dentro da empresa, sem esta exigência), tempo total em domicílio, totalmente em deslocamento, parte do tempo em deslocamento e parte na empresa, parcialmente em deslocamento e parcialmente em domicílio.

Teletrabalhadores por conta própria, devido ao seu isolamento profissional, dependeriam das relações e contatos pessoais para ingressar e permanecer bem sucedidos na atividade. Os discursos e as práticas empresarias enfatizam cada vez mais o reconhecimento profissional relacionado às características e competências de ordem pessoal. O sucesso profissional dependeria de indicações, do grau de eficiência das redes em que está inserido, mas também da imagem de si desenvolvida e divulgada pelo próprio teletrabalhador. Para os teletrabalhadores por conta própria, portanto, fazem parte das atividades a serem desenvolvidas pessoalmente as relações e negociações travadas com clientes e as negociações travadas no âmbito familiar; ambas as relações devem ser geridas simultaneamente, sendo esta uma atividade mais ou menos dispendiosa, dependendo de condições como número de filhos pequenos, se os filhos maiores participam das atividades produtivas ou não, o tipo de projetos demandados pelos clientes, as condições pessoais que facilitam a negociação com os clientes (a não exclusividade, a alta qualificação, a raridade da sua especialização etc.).

Quanto mais vantajosa é a inserção profissional do teletrabalhador, maior será sua inserção em redes socioprofissionais.

Faria parte das competências necessárias aos teletrabalhadores saber gerenciar a relação entre trabalho e não-trabalho, entre vida profissional e vida familiar, de tal forma que se atingisse o equilíbrio entre trabalho e vida, tarefa que se impõe devido à coexistência espaço-temporal entre estas dimensões. Essa tarefa costuma ser considerada um dos principais obstáculos do teletrabalho, ao mesmo tempo em que se apresentam, no nível dos discursos oriundos de empresas, “gurus”, instituições de pesquisa e gestores sobre a flexibilidade, como uma de suas grandes vantagens. A gestão do tempo e do espaço de trabalho está mutuamente implicada com a gestão do tempo e do espaço da vida pessoal, em especial no teletrabalho total em domicílio. As hipóteses que relacionam o teletrabalho ao crescimento da qualidade de vida apontam os benefícios que o trabalho flexível teria em especial para mulheres com filhos pequenos, que poderiam incluir alguns cuidados dos filhos, como levá-los ao médico, deixá-los e trazê-los da escola diariamente etc., sem prejudicar a jornada e a produtividade do trabalho.

No entanto, a busca do equilíbrio entre trabalho e família exigiria dos assalariados uma constante negociação com a família em torno do tempo. Nesse sentido, um dos principais discursos de valorização do teletrabalho, que remete às possibilidades de associar equilibradamente os interesses do trabalho com as necessidades da família, mostra-se, em parte, frustrado, já que a flexibilidade tem servido mais à produtividade do trabalho, em especial quando se trata de sobretrabalho, do que aos interesses da família.

Segundo dados do relatório ECaTT (2000), pelo menos na Europa, as hipóteses mais enfatizadas na década de 80, que apontaram como principal vantagem do teletrabalho o equilíbrio entre trabalho e vida familiar, em especial para as mulheres, não se confirmam na maioria dos países. Em 1999, do total de teletrabalhadores regulares da EU-10, 81% eram homens e apenas 19% mulheres. Já na população total de não-teletrabalhadores as mulheres quase alcançavam os homens, 46% e 54%, respectivamente. Além disso, não haveria diferenças significativas na população europeia entre o percentual de teletrabalhadoras em domicílio com filhos menores de 6 anos de idade (22%) e o de não-teletrabalhadoras (17%). Se acrescentarmos a estes os teletrabalhadores com filhos maiores de 6 anos, haveria 50% de teletrabalhadores em domicílio com filhos.

O descompasso entre os discursos defensores do teletrabalho, incluindo os amplamente divulgados pela mídia, e os reais benefícios ganhos em termos de tempo dispensado à vida familiar, acarreta um engajamento de tipo ambíguo no teletrabalho, como vimos anteriormente.

As práticas discursivas nas empresas que consideram a flexibilidade temporal no trabalho como geradora de equilíbrio entre trabalho e família não consideram a complexidade da realidade do trabalho em domicílio. Nosso estudo mostra que, tanto para assalariados como para os por conta própria, embora a flexibilidade beneficie em muitos casos pontuais a relação família-trabalho, predominam as circunstâncias em que a flexibilidade afeta negativamente as relações familiares, permitindo o trabalho integral e comprometendo o suposto equilíbrio:

Vantagens é que nós... Vamos lá ver, em nível familiar há uma maior disponibilidade pra família quando é necessário.

[...]

Também há desvantagem do ponto de vista familiar, é quando temos um pico de trabalho elevado, a família fica também pra trás necessariamente durante esse pico de trabalho. (Laura, 37, assalariada, teletrabalho suplementar, Portugal).

A maioria dos entrevistados não optou pelo teletrabalho como forma de angariar qualidade de vida pessoal ou familiar. Aqueles que explicitaram este motivo em seus discursos foram Cristina e Regina, ambas teletrabalhadoras por conta própria. No caso de Regina, o benefício para a relação familiar foi secundário e não constituiu o mote para o teletrabalho autônomo, pois o seu ingresso no teletrabalho se deu logo após ter sido demitida da empresa em que trabalhava, um jornal de grande circulação. No caso de Cristina, a qualidade de vida era o principal motivo da mudança para o interior, onde estabeleceu seu domicílio e escritório.

No caso de duas das entrevistadas, a chegada dos filhos foi o marco da retirada do mercado de trabalho. Mariana se retirou do mercado formal quando teve a primeira filha, há 12 anos, um tempo suficiente para dificultar demais seu retorno ao mercado formal. À dificuldade que caracteriza sua exclusão soma-se o desejo de inserir-se de forma flexível para não se afastar totalmente da vida familiar. No caso de Mary, a entrada no teletrabalho por conta própria em função da chegada da primeira filha não foi obstáculo para a retomada do mercado de trabalho, depois de 3 anos, e a construção de uma carreira bem sucedida.

### 3.3.1 Teletrabalho por conta própria

A rede de negociação da qual teletrabalhadores por conta própria participam são complexas e extensas, pois também delas depende a qualidade de sua inserção no mercado. Diferentemente dos assalariados, a produtividade do trabalho, a rapidez e o desempenho na solução de problemas, na capacidade de inovação (em atividades inovadoras) e na satisfação rápida das demandas dos clientes depende da busca de soluções e recursos que dificilmente podem ser controlados por um único indivíduo. Já os assalariados encontram estes recursos e soluções em suas equipes de trabalho e da empresa.

Os teletrabalhadores por conta própria reconhecem a habilidade de inserir-se em redes socioprofissionais de troca de informações, de parcerias, como solução para o isolamento espacial em que se encontram, embora não estejam inseridos todo o tempo e nem todos estejam inseridos. As parcerias podem ser mais ou menos formalizadas, podem ser entre profissionais da mesma área, porém em especialidades diferentes ou profissionais da mesma especialidade na troca de experiências e de indicações de trabalho. Podem ser parcerias esporádicas, como as comuns às listas de discussão na internet ou estabelecidas por meio dos sites de oferta de projetos e de mão-de-obra e que se constituem em recurso técnico de divulgação de projeto, e de intermediação entre mão-de-obra disponível e oferta de trabalho. Em geral, os laços que unem as redes são fracos, embora possam ser duradouros no tempo. Em alguns casos, o tamanho e a força da rede não pode sequer ser avaliada precisamente por seus membros. Uma tradutora entrevistada relatou que muitas vezes recebeu proposta de trabalho via correio eletrônico para a tradução de material fora da sua área de especialização (os manuais de softwares), sem sequer saber a fonte de sua indicação, mas que teve origem em algum ponto da rede de contatos pessoais e profissionais. A maioria dos entrevistados ingressou no teletrabalho e teve seus primeiros clientes através da indicação de amigos, ex-colegas de trabalho ou ex-clientes, o que reforça o argumento, desenvolvido por Granovetter (1973)<sup>82</sup>, de que, em alguns casos, a manutenção de laços fracos nas relações interpessoais, desde que numerosos, beneficiam o trânsito de informações e oportunidades a um maior número de pessoas da rede.

---

<sup>82</sup> O referido autor apresentou várias pesquisas empíricas para debater seu argumento, uma delas, realizada na década de 50, mostrava que a maioria dos trabalhadores “colarinhos azuis” (operários) americanos encontravam um novo emprego através de contatos pessoais e não de outros métodos. Estudos realizados na década de 70 apontavam que isto também era verdadeiro para níveis profissionais, técnicos e gerenciais.

Algumas pesquisas mostraram que esta rede pessoal de troca de informações e oportunidades em geral teria origem nas empresas onde os teletrabalhadores exerceram atividades assalariadas anteriormente ao ingresso na modalidade de trabalho por conta própria. O contato com colegas assalariados nas ex-empresas foi considerado vital para o trabalho em parcerias, e a inserção em uma rede por 49% dos entrevistados de uma pesquisa realizada com 210 jornalistas em várias cidades inglesas, 18% responderam que a colaboração era freqüente para a execução do trabalho, para 50% que apontaram uma colaboração ocasional no trabalho. Como resultado mostrou-se que perto de 2/3 dos teletrabalhadores exercem algum tipo de colaboração no trabalho, mesmo que esporádica e virtual (BAINES,1999).

Geralmente as relações profissionais de parceria entre teletrabalhadores por conta própria com outros profissionais da mesma ocupação ou de ocupações complementares são esporádicas. A parceria não tem fundamento jurídico ou obrigatoriedades de ambas as partes. É baseada nas relações pessoais de confiança, em vários graus ou níveis. Pode haver parceria na compra e compartilhamento de equipamentos, como é o caso do compartilhamento de um *laptop* comprado de forma associativa por Regina (43, teletrabalho total em domicílio, autônoma, Brasil) e seus parceiros, e a ilha de edição comprada por um deles e alugada pelos outros, quando necessário. Também pode haver parceria na troca de tarefas quando há excesso de trabalho, fazendo com que algum projeto ou parte dele seja repassado para um ou mais parceiros. Em um terceiro sentido, a parceria pode ser encarada como um estilo novo de trabalho, que se refere à formação de equipes móveis, em que cada parceiro é acionado para os projetos que requerem competências que ele (a) detém.

A liberdade no estabelecimento de parcerias “sem compromisso formal” foi exaltada por alguns entrevistados. A idéia das parcerias “sem compromisso formal” pode ser tratada como um “coletivo”, como no caso do entrevistado Ricardo, cuja idéia é estabelecer um coletivo de trabalho, flexível, a distância, moldável e cooperativo, que pode ser acionado, parcialmente, demandando as pessoas necessárias em cada projeto. O nome fantasia da empresa de design do entrevistado Ricardo remete justamente a esta idéia, “Coletivo 288”, que remete ao artigo 288 do código penal, que é referente à formação de quadrilha. A

metáfora tem o objetivo de mostrar a concepção de parcerias múltiplas, flexíveis e renováveis (também com os clientes) de seu idealizador<sup>83</sup>. Lê-se no site da empresa:

Subvertendo sistemas tradicionais e rompendo limites de espaço e tempo, nosso objetivo é atender os clientes com o máximo de criatividade, com foco na construção de relacionamentos saudáveis e consequentemente renováveis (site da empresa).<sup>84</sup>

Este terceiro tipo de parceria, próximo à concepção de *ad hoc*, inclui os casos em que acontece mútua indicação para clientes, troca de informações via fóruns e listas de discussão profissionais. Muitas vezes, o limite entre parceria e concorrência é tênue, como foi indicado no depoimento dos entrevistados Rubens e John, parceiros há mais de 6 anos, embora neste tempo tenham se encontrado presencialmente uma única vez.

Se levarmos em consideração que o trabalho seria um jogo entre contribuição e retribuição, poderíamos pensar este jogo em dois sentidos no teletrabalho por conta própria. Por um lado, o teletrabalhador estabelece uma relação de contribuição e retribuição com o cliente, contribuindo com suas habilidades e competências profissionais para satisfazer o cliente com seu produto ou serviço e sendo retribuído através do pagamento e do reconhecimento pessoal, expresso na fidelidade do cliente e na indicação do teletrabalhador para outros futuros clientes. Por outro lado, na medida em que o teletrabalhador se insere em redes profissionais, sejam redes de discussão, indicação ou compartilhamento de projeto, também estabelece uma relação de contribuição e retribuição com os parceiros; mesmo que essa relação seja menos aparente ou mais frouxa, os membros de uma rede se reconhecem como membros na medida em que contribuem, mais ou menos freqüentemente, com a rede, e também são retribuídos com o principal elemento em jogo nestas relações, a colaboração. Porém, há casos em que as relações são de subcontratação, e, portanto, se distanciam deste caráter colaborativo e simétrico.

Se já for um cliente estabelecido, eu tento pegar ou distribuir pros meus (?), e até dar pra concorrência. Eu tento resolver o problema do cliente. Agora se for cliente novo... É uma troca de favores né, entre as pessoas (?), mas eu tenho, por exemplo, uma pessoa que há anos eu indico pra ele, e ele indica pra mim. Eu passo pro inglês, quando ele pega pro português ele me passa. E ele faz inclusive subcontratado para mim também. Às vezes eu repasso direto pra ele, às vezes eu não tenho tempo nem

<sup>83</sup> São parceiros desta empresa 19 pessoas, das mais diversas áreas, produção gráfica, fotografia, publicidade, organização de eventos, produção musical. A empresa ainda conta com 4 outras empresas parceiras, uma de desenvolvimento de sites, uma especialidade em desenvolvimento de interfaces, uma gravadora e estúdio, uma agência de publicidade e uma gráfica.

<sup>84</sup> Disponível em: <[www.288design.com](http://www.288design.com)>. Acesso em 18/01/2008.

de administrar essa parte, o que significa nota fiscal, botar preço, mandar proposta de orçamento, toda essa parte administrativa. Não tenho nem tempo de fazer isso, então eu entrego totalmente pro concorrente/parceiro, porque ele é concorrente por um lado, por outro lado ele é parceiro, me passa coisas, às vezes fica de subcontratado meu. (Rubens, 61, teletrabalho total em domicílio, empresário, Brasil).

As redes de parcerias sanam apenas parcialmente o problema do isolamento profissional, uma das principais desvantagens do teletrabalho por conta própria. Os riscos de desatualização profissional, de não possuir individualmente todas as competências demandadas para prestar um serviço considerado satisfatório pelo cliente, de não conseguir solucionar problemas imprevistos, são constantes. Esses riscos, assim como outros já apontados, geram insegurança, que alguns teletrabalhadores tentam amenizar com a diversificação profissional.

O principal efeito das parcerias entre teletrabalhadores independentes, em relação à gestão do tempo, seria o de permitir encurtar os prazos negociados com clientes, contribuindo assim para a modulação elástica do tempo, na medida em que, ao receber a demanda de um cliente, embora a negociação possa ser feita diretamente por um teletrabalhador, haveria uma rede de apoio a ser acionada, caso seja necessário manter os prazos num patamar abaixo do possível de ser executado pelo teletrabalhador isoladamente. Ocorre, nesses casos, um tipo de divisão do trabalho, em que a mesma tarefa é dividida em partes, pela equipe. Por exemplo, no caso da tradução de um livro, ele pode ser dividido entre vários tradutores, ficando apenas a revisão final a cargo do teletrabalhador contratado para o serviço. Os arranjos que permitem o aumento da quantidade de trabalho passível de ser realizado por um único indivíduo elevam as expectativas do cliente com relação à sua capacidade total de trabalho, e interferem, portanto, nos parâmetros da concorrência. Aquele tempo mínimo em que o trabalho pode ser realizado força para baixo, no futuro, os prazos com relação à entrega de projetos com as mesmas características. Dos 22 teletrabalhadores por conta própria entrevistados, 10 deles utilizavam, freqüentemente, o repasse de parte de suas atividades para parceiros, formais e informais, e até para concorrentes.

A relação com os clientes apresentaria características diferentes conforme o tipo: cliente individual ou empresa, o tamanho das empresas e o grau de proximidade entre a empresa cliente e o teletrabalhador. Enquanto o caráter domiciliar do teletrabalho suscita preconceito por parte de clientes individuais, as empresas, em geral, desconhecem ou não dão

relevância à localização da sede das empresas que contratam para alguns tipos de serviços, e mantém o relacionamento cotidiano de forma virtualizada, com exceção de reuniões periódicas para acompanhamento dos projetos, como no caso de um dos entrevistados, que tem como uma de suas clientes a maior empresa brasileira de exploração, refino e distribuição de petróleo.

No caso dos clientes, negociam-se principalmente prazos. A capacidade de negociação com clientes a respeito de valores e prazos tende a ser maior dentre os que possuem mais de uma fonte de renda, pois, por não ser o teletrabalho a principal fonte de renda, haveria uma maior liberdade de rejeitar um projeto, de não aceitar projetos com prazos muito estreitos e, até mesmo, forçar a negociação dos prazos. Da mesma forma, melhores seriam as condições de negociação com os clientes quanto melhor a posição na carreira em que se encontre o teletrabalhador, portanto aqueles que estão inseridos de uma maneira vantajosa. Com os parceiros, além da negociação de prazos, negocia-se o tipo de envolvimento no trabalho.

Conforme já foi mencionado, no que se refere às relações familiares, teletrabalhadores em domicílio devem gerir simultaneamente o trabalho e a família, no tempo e no espaço, gestão dificultada justamente pelo difícil estabelecimento de fronteiras entre estas duas esferas. Relações familiares e relações profissionais estão intimamente relacionadas no teletrabalho, devido ao caráter domiciliar deste tipo de atividade.

Agora, tem aquelas coisas que você deve estar cansada de ouvir, ninguém respeita um teletrabalhador. A porta do escritório é a porta da cozinha. Olha onde é que pôs a massa? Onde é que está a massa? Quando é que eu vou ao teu emprego perguntar onde está a massa? Ninguém. A porta do escritório não é barreira para nada. (Cristina, 48, teletrabalho total em domicílio, autônoma, Portugal).

Quando os filhos trabalham associados ao empreendimento do pai ou da mãe, maiores são os esforços para que se criem (ou visibilizem) limites entre o espaço/tempo do trabalho e o espaço/tempo da família. Sobre o filho que faz traduções em parceria, Mary (61, teletrabalho total em domicílio, empresária, Brasil) diz:

No início, quando ele fazia, ele interrompia toda hora:  
– Oh Lucas, eu posso fazer essa tradução. Você está pedindo toda hora. Tem dicionários, tem pesquisa, você não precisa perguntar. Porque eu estou fazendo meu trabalho, então eu tenho que concentrar nisso, você está fazendo o trabalho, mas está sendo pouco profissional pedindo.

Embora os teletrabalhadores por conta própria entrevistados apontassem o isolamento como umas das principais desvantagens de suas atividades, também expressaram, contraditoriamente, uma espécie de demanda pelo isolamento das relações familiares, ou seja, procuram estabelecer rotinas que afaste a família do seu convívio durante o tempo de trabalho, como por exemplo, estabelecer horários em que os filhos estariam autorizados a interromper o trabalho, ausentar-se de atividades que venham a ser realizadas pela família no “horário de trabalho” estipulado, como compras no supermercado, idas ao shopping etc. Há necessidade de controlar, de gerir a família para que os momentos de isolamento sejam suficientes para o exercício da atividade em domicílio, mas não excedentes ao ponto de gerar solidão. É um equilíbrio que poucos teletrabalhadores afirmaram conquistar. A atividade individual implica isolamento e solidão, sendo o primeiro a desagregação do coletivo, portanto, no âmbito das relações sociais, enquanto que a solidão corresponderia a uma dimensão existencial (ZARIFIAN, 2003), ou seja, tratar-se-ia de um sentimento subjetivo que iria além da sensação de não pertencer a um grupo ou equipe. Com a família, os teletrabalhadores negociam também a jornada semanal de trabalho, a aceitação ou não de projetos que impliquem trabalhar aos fins de semana, a decisão sobre gozar ou não férias e durante quanto tempo.

Trabalhadores, parceiros, clientes, concorrentes, sócios, filhos, cônjuges, assim como computadores, telefones, internet, softwares, discursos sobre o teletrabalho, consultores e muitos outros elementos ainda fazem parte da rede sociotécnica do teletrabalho e são importantes mediadores na produção do tempo, nesse tipo de atividade.

### 3.3.2 Teletrabalho assalariado

Uma das bandeiras do teletrabalho, como vimos, seria a associação entre trabalho e qualidade de vida. Nas empresas maiores, o teletrabalho enquadra-se nas políticas denominadas “*work life-balance!*”, como é o caso da empresa B.<sup>85</sup> A maioria dos assalariados entrevistados vê como ambíguas as vantagens de flexibilidade com relação à família. Como dentre os independentes, também estes negociam com a família o tempo do domicílio, embora esta tenha pouca margem de manobra, especialmente no caso do sobretrabalho, que

---

<sup>85</sup> Essa empresa, na ocasião em que foi visitada, não utilizava o termo teletrabalho oficialmente, e sim trabalho flexível. Os funcionários entrevistados dessa empresa realizavam, no entanto, teletrabalho em deslocamento e sobretrabalho.

corresponde à complementação das atividades diárias na empresa, e, portanto, inserem-se em um regime de urgência. Em algumas empresas, o sobretrabalho funciona de forma sazonal.<sup>86</sup>

Em muitos casos, o sobretrabalho seria uma opção dos trabalhadores para realizarem em domicílio atividades que requerem maior concentração, expondo uma realidade que pareceria contraditória sob o olhar da perspectiva moderna do trabalho, ou seja, o domicílio como melhor e mais produtivo espaço de trabalho.

A divisão cada vez mais tênue entre espaço-tempo de trabalho e espaço-tempo de não-trabalho não significa uma circulação totalmente livre pelos espaços, em primeiro lugar porque algumas modalidades de teletrabalho adotadas pelas empresas pressupõem contato mínimo diário com a empresa: em segundo lugar porque os próprios teletrabalhadores reconhecem a necessidade desse contato mínimo, evitando assim o isolamento profissional.

O risco de isolamento profissional para os assalariados acarreta outras desvantagens ao ficarem “invisíveis”, conforme as palavras de um entrevistado, perante os colegas e os superiores. A perda de visibilidade acontece tanto perante a equipe de trabalho à qual pertencem quanto perante as chefias, o que é experimentado como altamente negativo pelos trabalhadores, no primeiro caso devido à dificuldade de estabelecimento de laços de cooperação e identitários com os colegas, no segundo, devido à redução das vantagens competitivas perante os colegas na busca das melhores vagas, por exemplo, na coordenação de um projeto importante ou nas políticas de promoções na carreira. Nesse sentido, a flexibilidade tem que ser gerenciada pelos assalariados de tal forma que eles estabeleçam um equilíbrio entre visibilidade e invisibilidade perante os colegas e a chefia, como evidencia o depoimento de dois dos entrevistados:

O estar ali presente, a pessoa ter uma imagem presente é muito importante. O fato de não estar presente, é essa a grande desvantagem que eu vejo. (Solange, 37, teletrabalho total em domicílio, assalariada, Portugal).

E portanto acaba-se por ter que fazer uma gestão... obriga-se a uma disciplina pessoal maior. Uma pessoa que não consiga disciplinar-se em termos de agenda tem muitos problemas com o teletrabalho. A pessoa tem que perceber muito bem as possibilidades, não pode falhar, não pode estar ausente numa reunião verdadeiramente importante. Porque isto é muito penalizador e a pessoa fica,

---

<sup>86</sup> Por exemplo, o fechamento do ano fiscal das empresas costuma ser um período de grande quantidade de trabalho extra nas empresas.

digamos, marcada como pessoa que esteve ausente. (Álvaro, 37 anos, teletrabalho em deslocamento, assalariado, Portugal).

O estar e, ao mesmo tempo, não estar presente na empresa, o fazer parte do grupo, mas ao mesmo tempo não fazer, o estar na família, mas não estar disponível para ela, são muitas das ambigüidades do teletrabalho total em domicílio e assalariado:

Eu posso fazer parte da equipe, mas eu não estou todos os dias com eles. Esse meu contato com eles é muito por telefone, muito e-mail, que não é a mesma coisa que o dia a dia e tal, do que a conversa assim perto, então eu acho que, na verdade, eu faço parte da equipe, mas não faço, é diferente do que tu tá no escritório com eles. É uma outra...é um outro tipo de relacionamento. (Leonora, 38, teletrabalho parcial em domicílio, assalariada, Brasil).

Provoca uma experiência angustiante o fato de estar, ao mesmo tempo, dentro e fora de um determinado grupo. Divide espaço com a família, mas não pode compartilhar de sua dinâmica cotidiana, divide o tempo com os colegas de empresa, mas não divide com eles o espaço cotidiano.

Algumas empresas incluem na sua política de teletrabalho datas específicas para o encontro informal dos teletrabalhadores com o restante de seus colegas ou equipe. Algumas empresas em seus treinamentos sugerem aos teletrabalhadores que se insiram em grupos que demandem uma participação social, como grupos religiosos, esportivos, voluntariado, associações etc. Cabe, portanto, ao indivíduo constituir relações pessoais que substituam o espaço de sociabilidade da empresa.

### **3.4 Engajamento subjetivo no teletrabalho**

O engajamento dos teletrabalhadores no seu trabalho é produto da complexa relação entre diversas variáveis de origem coletiva e individual que desenham uma tendência, que pode ser considerada coletiva, ou seja, podemos identificar uma tendência coletiva para um tipo de engajamento fraco, médio ou forte no teletrabalho. Nos grupos sociais em que predominam práticas e discursos de valorização do teletrabalho, o engajamento dos trabalhadores nesta modalidade é maior do que em grupos sociais em que há práticas e discursos que desvalorizam a modalidade de teletrabalho. Isso não significa que num outro nível não possamos fazer recortes por grupos específicos de teletrabalhadores e até mesmo

analisar o engajamento de cada teletrabalhador, sem desconsiderar que este é fruto de desejos e práticas coletivas de valorização, ou não, do teletrabalho.

Embora a história do trabalho tenha sido contada predominantemente pelo viés da sujeição do trabalho ao capital, a sujeição sempre é acompanhada de algum nível de resistência. No entanto, nas modalidades atuais de trabalho observaríamos uma relação mais estreita entre sujeição e emancipação, expressa na demanda pelo engajamento subjetivo do trabalhador. Afirmamos que os discursos valorizadores do teletrabalho, promovidos por empresários, consultores, gestores, gurus e, em alguns casos, até mesmo por instituições públicas, enfatizam os ganhos individuais quanto à independência e à flexibilidade na gestão do tempo. O engajamento individualizante na flexibilidade pressuporia a adesão dos teletrabalhadores a estas práticas e discursos, em primeiro lugar, e, em segundo, uma postura de relação recíproca entre autocontrole/autodisciplina como forma de controle e gestão do tempo e a produção de uma temporalidade elástica, a ser analisada adiante.

O engajamento dos indivíduos tenderia a ser forte quando os ganhos atribuídos ao percurso profissional individual e à experiência atual no teletrabalho, em relação às vantagens prometidas pela flexibilidade e pela individualização, são significativos. Portanto, para engajar-se no teletrabalho seria necessário que os teletrabalhadores compartilhassem das práticas discursivas e práticas não-discursivas que a definem enquanto modalidade de trabalho. Quando a distância fosse grande entre as promessas contidas nestes discursos e a prática do teletrabalho, o engajamento tenderia a ser fraco ou ambíguo. A perspectiva do percurso profissional seria relevante, pois colocaria em relação expectativas e projeções quanto à ascensão profissional.

Como já vimos, a realidade do teletrabalho tem sido interpretada, grosso modo, de duas maneiras distintas. Para um conjunto de autores, o teletrabalho seria uma ferramenta para reduzir salários e custos e aumentar a produtividade, em detrimento da formalidade e da qualidade de trabalho e de vida do teletrabalhador. No extremo, a corrente pessimista aponta a universalização do teletrabalho como um dos efeitos da precarização e do desaparecimento das formas coletivas de trabalho.

Outra corrente, em oposição, aponta o teletrabalho como avanço nas relações e condições de trabalho, pois considera a flexibilidade como indicador de liberdade e de autonomia do trabalhador com relação à gestão espaço-temporal do trabalho, de possibilidade de criação no trabalho e de crescimento na qualidade de vida, atribuída principalmente a um maior equilíbrio entre trabalho e vida familiar.

São muitos os fenômenos do mundo do trabalho, os quais a sociologia qualifica de flexíveis. A expressão trabalho flexível refere-se a um conjunto de aspectos do modelo capitalista, vigente desde a década de 70, que o diferenciaria de sua fase fordista precedente, em que predominava a rigidez da produção massificada e da jornada controlada pelo cartão-ponto, pelo menos para um grande grupo de trabalhadores formais. Sem abordarmos as características dessa nova fase do capitalismo, denominada, de diferentes formas, pelos autores como informacionalismo (CASTELLS, 2002), sociedade de controle (DELEUZE, 1992; HARDT, 2000), capitalismo cognitivo (GALVÃO; SILVA; COCCO, 2003), modernidade líquida (BAUMAN, 2001), concentraremos nossa atenção no fenômeno da flexibilidade, em especial no aspecto espaço-temporal. São várias as dimensões da flexibilidade no trabalho, passíveis de serem analisadas pela sociologia. A flexibilidade pode referir-se ao conteúdo do trabalho e desempenho das funções, às relações contratuais de trabalho e à organização do trabalho no tempo e no espaço.

Consideramos, como já vimos, a flexibilidade através de um conjunto de práticas e discursos que a constrói como alternativa dominante em termos materiais e simbólicos. Há regimes de enunciação que produzem um desejo de flexibilidade e um desejo de individualização, em todos os pontos da rede pesquisada, e nos quais estão engajados subjetivamente, com maior ou menor força, os teletrabalhadores. A produção desses desejos é duplamente articulada entre si e visível nas seguintes práticas e discursos (informais ou formais):

- Das empresas, consultores e gestores: a prática da deslocalização do trabalho, a adoção do *home office*, a adoção do horário flexível, o discurso da disponibilidade integral para o trabalho (24 horas), o discurso e a adoção da independência e da autogestão do trabalhador (do trabalho, da carreira, da segurança individual e da formação).

- Dos teletrabalhadores: a vigência da lógica do curto prazo e da urgência, o discurso da autogestão do trabalhador (do trabalho, da carreira, da segurança individual e da formação), o discurso da disponibilidade integral para o trabalho (24 horas). Alguns aspectos são mais enfatizados no teletrabalho assalariado, outros têm maior relevância para teletrabalhadores por conta própria.

O aspecto mais comum associado à expressão “trabalho flexível” seria o conjunto de modalidades flexíveis, alternativas ao emprego assalariado formal, quais sejam, o trabalho temporário, o trabalho em tempo parcial, trabalho pago por tarefas ou serviços, a subcontratação, o trabalho informal, o trabalho em cooperativas. Este aspecto da flexibilidade não é constitutivo da definição do teletrabalho, pois há também teletrabalho assalariado, que é o tipo de teletrabalho referido nas estatísticas e estimulado nos documentos da Comunidade Européia.<sup>87</sup>

No Brasil, como em Portugal, há um número significativo de profissionais informais e invisíveis<sup>88</sup> no mercado, que podem ser enquadrados na definição de teletrabalhadores. Há teletrabalhadores em situação de precariedade e há os que seguiram o percurso do trabalho formal ao informal, que realizam atividades flexíveis ligadas aos setores mais avançados tecnologicamente. Embora para esses grupos de teletrabalhadores o emprego tenha sido instável, a situação profissional é estável, constituindo assim o que Kovács (2004a) denomina de flexibilidade qualificante.

A modalidade de trabalho por projetos estimula as práticas de subcontratação para responder à alta flutuação e dinamismo nos contratos de agências ou pequenas empresas da área de internet, design, tradução etc. Assim, muitos trabalhadores têm inserções temporárias, descontínuas, sob assalariamento, ou não, em determinadas empresas para trabalhar de forma

---

<sup>87</sup> Dados de pesquisas no Canadá mostram a importância de tentar mensurar o teletrabalho por conta própria. Em 2003, 7.8% de todos os lares canadenses tinham pelo menos um membro que usava internet para a proposta de auto-emprego e 12.3% dos lares canadenses tinham pelo menos um membro que utilizava a internet para conduzir algum negócio como empregador (Fonte: Statistics Canada- Household Internet Use Survey (HIUS, 1997-2003) (EUROPEAN COMMUNITIES, 2005). Segundo dados do relatório Telerisk, na Alemanha o teletrabalho por conta própria tem sido estimulado como uma saída para as altas taxas de desemprego, juntamente com a formação de redes de cooperação entre empresas (URZE, 2001).

<sup>88</sup> Invisíveis na medida em que não aparecem nas estatísticas oficiais. Esta metáfora do trabalho invisível é frequentemente utilizada para referir-se ao trabalho em domicílio de uma maneira geral, como em Abreu e Sorj (1993).

terceirizada ou quarteirizada para algum cliente sob algum contrato específico. No momento em que aquele contrato é encerrado, acaba o vínculo com a empresa contratante.

Com relação ao aspecto da autogestão da carreira, tanto no Brasil como em Portugal<sup>89</sup>, o autônomo tem buscado o empresariamento para tornar-se competitivo, já que tanto lá como aqui os empresários temem a reivindicação de vínculo empregatício por parte do autônomo. Assim a preferência das empresas por contratação do serviço de empresas regularizadas impulsiona muito o empresariamento dos trabalhadores autônomos, e aumenta o número de empresas individuais.<sup>90</sup> A relação empresa/empresa encobre muitas vezes um trabalho subordinado, pouco distinto das relações de assalariamento convencional, cujos critérios são pessoalidade, subordinação e dependência econômica e continuidade (não eventualidade) na realização do trabalho. Além disso, nessas relações empresa/empresa a empresa contratante fica livre das obrigações sociais que teria com os funcionários.

Se na relação entre as grandes empresas, mediadas pelo direito coletivo, se constituem identidades coletivas forjadas no conflito entre capital e trabalho, os contratos especiais entre empresas e trabalhadores independentes se pareceriam mais com contratos comerciais, que seriam “[...] em geral acompanhados de um conteúdo muito fraco em matéria de segurança social ou com um prazo muito curto de vigência [...]”<sup>91</sup> (MÉDA, 1999a, p. 195).

As referidas relações de falsa independência dos autônomos ou dos empresários individuais são controvertidas. Ao mesmo tempo em que suscitam críticas, têm se constituído

---

<sup>89</sup> Em Portugal, o código de trabalho facilita distorções nas relações de trabalho. O artigo 318 prevê o Contrato Incidental Ocasional. Muitas empresas utilizam essa possibilidade para extinguir determinadas funções e vagas na empresa, criando outra empresa para desempenhar, sob subcontratação, aquelas tarefas. Este contrato dura apenas 5 anos. Depois desse tempo, um contrato novo deve ser celebrado. Nessa circunstância é possível baixar os salários e piorar as condições de trabalho. No Brasil, o código de trabalho define, no artigo 3º, a relação de emprego quando o empregado é dependente do empregador, recebe salário e estabelece com este uma relação não eventual. A maioria dos casos levados até a justiça do trabalho para reivindicar vínculo empregatício são resolvidos pelos princípios da jurisprudência, analogia e equidade.

<sup>90</sup> Aqueles teletrabalhadores que têm maiores rendimentos também optam pelo empresariamento individual para fugir às altas taxas do imposto como contribuinte individual que é de 27% no Brasil, enquanto que, como empresa, as taxas são bem menores, especialmente se optar pelo Sistema Simples. Nove dos teletrabalhadores entrevistados eram empresários individuais. No Brasil, um dos indicadores do crescimento do peso das empresas individuais é a proporção de empresas sem empregados. Em 2003, das 5,2 milhões de empresas e outras organizações ativas no Brasil (que possuem CNPJ), 90,2% são empresas privadas. Destas, 4,7 milhões, ou seja, 68,3%, funcionam somente com sócios e proprietários. (Fonte: IBGE e RAIS, Cadastro Central de Empresas CEMPRE, 2003). Alguns teletrabalhadores utilizam mais de uma modalidade de relação com os clientes conforme a circunstância, por exemplo, trabalhadores informais que trabalham via cooperativas de trabalho quando o cliente exige nota, empresários que trabalham informalmente, sem recolher imposto e fornecer nota, dentre outros.

<sup>91</sup> A constatação de Méda não significa que a autora identifique uma relação de valor entre estes dois períodos, pois mesmo a constituição de identidades coletivas calcadas no trabalho não seria suficiente para romper com os laços de subordinação do trabalho.

em alternativa de conquista de mínima segurança por parte dos trabalhadores já que garantem a continuidade dos rendimentos. Por um lado, o teletrabalhador torna-se dependente economicamente da empresa, realizando trabalhos e, algumas vezes, cumprindo exigência de exclusividade; por outro, a empresa assegura a continuidade na captação de clientes e de novos projetos para o teletrabalhador e, em alguns casos, assegura um rendimento mínimo<sup>92</sup>, um salário base, acrescido do valor correspondente a cada projeto em desenvolvimento pelo trabalhador.

Nossa pesquisa mostrou que nem sempre o trabalho por conta própria, ou independente, seria sinônimo de precarização, assim como nem sempre haveria uma relação direta entre assalariamento e sensação de segurança por parte dos trabalhadores. Há no teletrabalho segmentos, como o caso dos subcontratados ou cooperativas de trabalho, que não possuem garantias sociais asseguradas pelo Estado ou por acordos coletivos de trabalho, para quem a sensação de insegurança com relação ao futuro tende a ser maior. Em maior ou menor grau, a sensação de insegurança e de incerteza estão presentes no teletrabalho. Alguns teletrabalhadores por conta própria driblam a insegurança assumindo uma variedade de atividades simultâneas, assegurando assim uma parte variável e outra mais estável do rendimento. No entanto, há teletrabalhadores que consideram a ausência de garantias sociais formais compensada pelos altos rendimentos pelo acréscimo de liberdade e autonomia na condução do trabalho, e pelo reconhecimento autoral do trabalho. Esse seria o caso de alguns autônomos e empresários individuais entrevistados que se encontram numa situação vantajosa no mercado em função de suas competências profissionais e, portanto, estão subjetivamente engajados no trabalho.

O teletrabalho por conta própria é visto mais do que um empreendimento individual, mas como um tipo alternativo de inserção profissional que permite assegurar rendimentos capazes de custear garantias individuais sem precisar recorrer à esfera pública e aos seus serviços considerados sucateados. Para alguns dos entrevistados, o próprio emprego assalariado formal, em que estavam inseridos antes do teletrabalho, não era capaz de assegurar estabilidade e segurança. A necessidade de provimento individual de

---

<sup>92</sup> A falsa independência no trabalho não é uma realidade apenas de países menos desenvolvidos. Juan Castillo, por exemplo, estima que hoje existam 300.000 falsos autônomos na Espanha. Informação verbal, divulgada em seminário intitulado “El trabajo recobrado: una evaluación del trabajo realmente existente em España”, coordenado pelo Sociologia Económica e das Organizações (ISEG, Portugal) e realizado a 17/02/2005.

benefícios sociais vai além dos que a empresa assegura aos trabalhadores formais (seguro desemprego, férias remuneradas, décimo terceiro salário, auxílio saúde). Há atualmente práticas e discursos que atribuem ao indivíduo a responsabilidade em assegurar privadamente serviços que seriam de responsabilidade do Estado, como é o caso da segurança, saúde, educação etc. Os entrevistados demonstraram pouca confiança no Estado e nas Políticas Públicas de Saúde, Segurança e Educação.

[Instabilidade] de todo o gênero. Financeira não é... porque eu consigo ganhar bastante dinheiro trabalhando dessa maneira, o problema é a instabilidade no sentido genérico da coisa, é a instabilidade... por exemplo, o Brasil já é um país instável, por quê? Eu morei na Alemanha durante seis anos e eu sei por que é diferente daqui. Na Alemanha tu não precisa fazer absolutamente nada pra ti, porque o governo faz tudo pra ti. O Estado faz tudo pra ti, o Estado te dá segurança, o Estado te dá saúde, o Estado te dá tudo, precisas fazer muito pouco como sujeito, e aqui no Brasil o Estado não te dá praticamente nada, ou quando dá é uma coisa que tu não pode aproveitar porque não vale a pena. (Júlio, 32 anos, teletrabalhador total em domicílio, autônomo).

Um segundo conjunto de mudanças denominadas “flexibilidade” refere-se à flexibilidade espaço-temporal, que diz respeito à possibilidade gerencial e tecnológica de romper com as fronteiras espaciais da fábrica e do escritório, bem como com o padrão de 8 horas de trabalho, sendo também uma das características definidoras do teletrabalho.

A execução de trabalho a qualquer tempo e em qualquer espaço, cujos resultados podem ser acumulados na rede, uma espécie de depósito virtual, no sentido dado por Castells (2002), e acessados e controlados de qualquer ponto indefinido no espaço, são as características que elevariam o teletrabalho como modalidade típica de trabalho no capitalismo contemporâneo. Essa prática, juntamente com outras referidas adiante, constitui o caráter elástico do teletrabalho, fazendo com que o tempo do trabalho possa ser produzido e experimentado como matéria moldável.

A identificação entre cumprimento de horário e prisão/aprisionamento foi freqüente nas entrevistas dos teletrabalhadores por conta própria. Em contraposição à prisão espaço-temporal do trabalho regular de 8 horas, atribui-se liberdade às relações espaços-temporais flexíveis. Quando estes teletrabalhadores se referem à prisão do horário fixo, não estão se referindo apenas ao excesso de horas, mas à rigidez de seu cumprimento, à impossibilidade de flexibilizar e de negociar horários.

As empresas trabalham cada vez mais sob o regime de urgência, incentivando o trabalhador a permanecer disponível o maior tempo possível, sobrecarregando-os. Esta lógica atinge os autônomos, que para propor o prazo mais atraente para o cliente utilizam diversos recursos, como a subcontratação e a divisão do trabalho com parceiros. No entanto, a urgência não pode ser considerada o único fator desencadeador do excesso de trabalho, pois teletrabalhadores assalariados realizam atividades em domicílio à noite, independente da urgência da atividade pendente, mesmo aqueles que não se inserem em política oficial de trabalho flexível.

O desejo de flexibilidade seria o desejo de superar as barreiras do tempo cronométrico, de tornar o tempo pura intensidade, capaz de ser modelado conforme a necessidade dos sujeitos. Esta capacidade modular do tempo seria intensificada na lógica de serviços (ZARIFIAN, 2003) em que o que se produz, muitas vezes, não seria um produto tangível, mas a satisfação de uma necessidade, a resolução de um problema, a criação de uma realidade, seja ela uma imagem, uma necessidade ou um desejo.

Mesmo não havendo urgência em uma tarefa específica, o ritmo de trabalho se impõe pelo desejo dos teletrabalhadores de superarem os limites do tempo, de operarem o tempo ao ponto dos seus limites e parâmetros formais serem totalmente flexibilizados. A urgência não é, portanto, uma simples imposição, ela também é produto do teletrabalho. Na medida em que na produção de um serviço, além da relação econômica capitalista, haveria outro tipo de relação social, a relação produtores-usuários (ZARIFIAN, 2003), o trabalho não apenas implicaria tempo, mas também produziria tempo quando produz um serviço que acelera o trabalho de outros trabalhadores, como um software ou uma modalidade de gestão.

A disponibilidade 24 horas foi constatada tanto entre teletrabalhadores assalariados quanto entre teletrabalhadores por conta própria, sendo que, para os últimos, a disponibilidade completa resulta da necessidade de não perder o cliente, atendendo à sua solicitação imediatamente. Estes teletrabalhadores mostram-se, perante os clientes, dispostos a trabalhar a qualquer tempo e a qualquer hora do dia, conforme a necessidade do projeto. Embora evidentemente não se trabalhe 24 horas, existe a possibilidade tecnológica de disponibilidade de 24 horas para o trabalho, acesso constante ao e-mail profissional e ao telefone celular ou a estas duas tecnologias associadas, comum nos telefones corporativos. Essa lógica atinge a gestão da vida privada na medida em que os horários socialmente estipulados para a

realização das atividades privadas, como o convívio familiar, as refeições, o sono, o lazer, são relativizadas em função do trabalho. A gestão da vida pessoal estaria relacionada à gestão do trabalho, portanto, estariam mutuamente implicadas, principalmente no teletrabalho total em domicílio, em que a delimitação entre espaço/tempo de trabalho e espaço/tempo de não-trabalho seria mais tênue. Os teletrabalhadores por conta própria seriam, por definição, flexíveis na gestão do tempo de trabalho, por isso, para eles, a flexibilidade tem potencialmente o sentido da gestão da relação entre tempo de trabalho e tempo de não-trabalho.

Observamos variados tipos de isolamentos profissionais e pessoais no trabalho a distância, sem contato físico com colegas e clientes. Esse isolamento não se mostrou absoluto, sendo parcialmente compensado pela participação em redes virtuais de parcerias profissionais, o que demanda um esforço extra do teletrabalhador na organização de suas atividades. Esse tipo de cooperação em rede tende a apresentar alguns inconvenientes, apontados pelos teletrabalhadores entrevistados: em primeiro lugar, estas relações a distância não resolveriam as demandas de relações face a face em que a cooperação instantânea é mais propícia para estimular a criação e solucionar problemas rapidamente; em segundo lugar, em alguns casos, não partilhar de um espaço coletivo de trabalho significaria abrir mão do único espaço de sociabilidade do indivíduo, o que gera não só isolamento, mas o sentimento de solidão.

Nas empresas pesquisadas, tanto no Brasil como em Portugal, predomina a adoção de horário flexível nos níveis gerenciais e em funções que requeiram contato freqüente com clientes (deslocamento entre a empresa e os clientes), por exemplo, no caso dos gerentes de conta que são os representantes da empresa perante as empresas clientes, e cujo contato pode ser a distância ou em visitas periódicas. Nesses casos, a flexibilidade temporal seria indissociável da flexibilidade espacial, na medida em que a flexibilidade seria fundamentalmente considerada como capacidade de dar continuidade ao trabalho, a partir de qualquer lugar (no cliente, em casa, em viagens), independente do cumprimento de horários. A adoção de horário flexível de trabalho pode ser: a) formalizada pela empresa, por exemplo, através de formas regulares de teletrabalho, nas quais o empregado trabalha turnos da semana em domicílio ou em deslocamento<sup>93</sup>; b) informal, o teletrabalho suplementar, que consiste em complemento das atividades regulares na empresa, significando, nesse caso, uma extensão da

---

<sup>93</sup> As empresas pesquisadas que adotam o teletrabalho parcial inserem esta prática nas políticas internas de promoção do equilíbrio trabalho X família.

jornada de trabalho para complementar tarefas não realizadas durante a jornada normal de trabalho. Portanto, para os assalariados, a flexibilidade seria, principalmente, relacionada à liberdade no cumprimento da jornada, com maior ou menor controle sobre o exercício desta liberdade por parte dos superiores, dependendo da empresa.

Foram encontradas em nossa investigação modalidades variadas de flexibilidade temporal. Algumas empresas permitem que seus funcionários trabalhem um ou mais dias da semana em domicílio; outra modalidade é a flexibilidade nos horários de entrada e saída da empresa, com a abolição do horário de trabalho, geralmente adotada nas funções “em deslocamento”, como gerentes de conta e vendedores, que fazem visitas a clientes; esta segunda modalidade pode ser combinada com uma terceira, em que a empresa disponibiliza terminais de acesso em salas coletivas para teletrabalhadores em deslocamento utilizarem quando estiverem na empresa, reduzindo assim a necessidade de espaço para escritórios individuais; e finalmente, o teletrabalho total em domicílio, quando o próprio domicílio é o escritório (*home office*), mas mesmo nos dois casos de *home office* encontrados, parte do dia desses teletrabalhadores era utilizada para visita a clientes. O *home office*, além da redução de custos, objetivaria aumento da produtividade do trabalho e, em pelo menos duas das empresas pesquisadas, justificavam-se como políticas de equilíbrio entre vida profissional e vida familiar. A flexibilidade mais freqüente é a proveniente da suplementação em domicílio das atividades profissionais. Como apontaram os entrevistados assalariados, é comum levar para o domicílio a redação de documentos, o fechamento de cálculos financeiros, o planejamento de ações e a formação individual contínua. A opção das empresas pelo teletrabalho, em geral, faz parte da política de redução de custos e enxugamento.<sup>94</sup>

Cada vez mais, o cumprimento da jornada padrão de trabalho tende a ser substituída pela valorização por parte de empresas e empresários do atingimento de metas<sup>95</sup>, do resultado final a ser entregue no prazo mais restrito possível. O trabalho deixa de ser mensurado em unidades de tempo, sendo cada vez mais relacionado a valores comportamentais (GORZ, 2005). O trabalho por resultados tem sido uma estratégia recorrente nas empresas de alta tecnologia para alcançar o aumento da produtividade do trabalho, sem a expansão da mão-de-

---

<sup>94</sup> Em alguns casos, trata-se de subcontratação de mão-de-obra demitida da própria empresa. Estes trabalhadores são estimulados a formar empresas individuais ou cooperativas de trabalho que prestariam serviços no modelo de subcontratação. Nenhum dos entrevistados para este estudo encontra-se nesta situação específica.

<sup>95</sup> O trabalho por tarefa não significa a mesma coisa que por metas. Ambos são modalidades de salário variáveis. Os trabalhadores que recebem conforme o número de vendas, por exemplo, ou outros tipos de cumprimentos de metas, não recebem, necessariamente, de acordo com projetos ou tarefas concluídos.

obra, e, às vezes, até mesmo com sua redução<sup>96</sup>. Nas multinacionais B e C, empresas de tecnologia, incluídas em nossa pesquisa, vigia a avaliação da produtividade por resultados. Também nessas empresas, em especial na empresa C, segundo um dos entrevistados, houve um enxugamento nas equipes, apesar da crescente expansão do número de clientes e de projetos. Também nas empresas D e F<sup>97</sup>, o pagamento está atrelado à participação em algum projeto.

Um terceiro tipo de flexibilidade é a flexibilidade funcional que se refere em especial à multiplicidade de tarefas, ou seja, o trabalhador tem condições, devido ao contínuo desenvolvimento de suas competências, de realizar mais de uma tarefa de produção, possui multifuncionalidade ou polivalência, tanto no âmbito geral quanto no âmbito técnico. A necessidade de polivalência e de treinamento dos trabalhadores para enfrentar novas situações no interior da empresa, Castel (1998) denomina flexibilidade interna. Esse tipo de flexibilidade pode ou não ser estendida à relação entre a empresa e outras empresas fornecedoras e clientes, horizontalizando, dessa forma, o processo produtivo. Dos trabalhadores, do nível operacional ao nível gerencial, espera-se que desenvolvam também a habilidade de lidar com situações e problemas imprevistos no processo de trabalho.

A redução do trabalho prescrito é abordada como dimensão da flexibilização referente ao conteúdo do trabalho e pressupõe competências específicas do trabalhador. Quanto à individualização, a predominância da lógica da competência no trabalho seria um dos aspectos da “autoprodução de si” dos sujeitos trabalhadores<sup>98</sup> (GORZ, 2003). A competência no trabalho suporia uma noção situacional, ou seja, a competência se exerceria em uma situação sem prescrição total. Com a redução do trabalho prescrito, exige-se do trabalhador que tenha iniciativa e que faça escolhas, o que o inseriria em certa “zona de autonomia”, o que não significa redução do controle dos objetivos e dos resultados, pelo contrário (ZARIFIAN, S.d.). A melhor maneira de fazer uma tarefa, objeto do taylorismo, teria dado lugar ao melhor resultado em menor tempo.

---

<sup>96</sup> A capacidade de trabalhar sob pressão de prazos restritos constitui-se numa das competências valorizadas no teletrabalho.

<sup>97</sup> Aqui se trata de empresa individual. No entanto, há colaboradores incorporados em determinados projetos, conforme a necessidade.

<sup>98</sup> O que não impede que a performance e o desempenho sejam avaliados coletivamente, como afirma Zarifian (2003).

Um dos conceitos mais populares das práticas discursivas de gestores e consultores é o conceito de empregabilidade, que enfatiza a necessária formação contínua e o desenvolvimento de competências, como um investimento pessoal na carreira, retratando a responsabilização individual do trabalhador perante sua inserção no mercado de trabalho.

A adesão maior ou menor às condições de flexibilidade e individualização do trabalho também depende de como cada teletrabalhador experimenta o percurso profissional que o conduziu para o teletrabalho. Para alguns, a situação sociocupacional atual seria uma consolidação de escolhas por uma modalidade de trabalho melhor remunerada e mais flexível em termos de espaço e tempo de trabalho, o que teria implicações do ponto de vista da qualidade de vida; enquanto que para outros, o teletrabalho se constituiu em imposição das circunstâncias ocupacionais, interferindo nas expectativas e planos para o futuro profissional.

A opção pelo teletrabalho em domicílio é atraente na medida em que não requer mais do que o computador, acesso à internet, telefone e softwares específicos para cada tipo de atividade. Dos 35 entrevistados, dezesseis aderiram ao teletrabalho por opção; a maioria era de teletrabalhadores por conta própria. Uma entrevistada, para manter-se assalariada, aderiu ao teletrabalho em função de doença incapacitadora da locomoção, três por deficiência na qualificação<sup>99</sup> e precarização e quatro por desemprego. Dentre os assalariados, o teletrabalho, regular ou suplementar (complemento da carga horária no domicílio), foi um atributo da função e, portanto, não se constituiu em escolha do funcionário. Onze dos teletrabalhadores entrevistados o são por imposição da função.

As variáveis “escolha do teletrabalhador” ou “imposição da empresa” não são explicativas do engajamento subjetivo no teletrabalho. A inserção mais ou menos precária também se mostrou uma variável explicativa fraca para o engajamento dos teletrabalhadores, pois ela remeteria a uma fotografia do momento presente, sem mostrar o percurso profissional do teletrabalhador. Importaria a experiência que teletrabalhadores têm do próprio percurso profissional, fruto da comparação entre o tempo presente e um tempo passado. Quando o teletrabalhador sai de uma situação profissional menos vantajosa para uma situação profissional mais vantajosa, tende a se engajar fortemente ao trabalho. Contrariamente,

---

<sup>99</sup> Significa que a adesão ao teletrabalho é fruto da precarização, da ausência de possibilidade de escolhas.

quando o percurso é de queda na situação profissional, ou em alguns de seus aspectos, o teletrabalhador tende a tornar-se fracamente engajado no trabalho.

Nossa hipótese é que o engajamento subjetivo no teletrabalho dependeria da intensidade do agenciamento coletivo de desejos de flexibilidade e singularização. Para que os teletrabalhadores se engajem efetivamente no trabalho, seria preciso que a flexibilidade e a individualização fossem desejados e realizados nas suas dimensões positivas. Nesse sentido, aqueles que não desenvolvessem suficientemente o autocontrole e a autodisciplina a ponto de resolver o problema da flexibilidade espaço-temporal (a indissociabilidade espaço/temporal entre trabalho e não-trabalho) e aqueles para os quais a individualização fosse experimentada mais como insegurança e isolamento do que como desenvolvimento singularizante, possuiriam fraco engajamento com o teletrabalho.

#### 3.4.1 Engajamento no teletrabalho assalariado

Dos treze teletrabalhadores assalariados entrevistados, dez têm um engajamento ambíguo com o trabalho. Pode-se afirmar que apenas dois têm forte engajamento subjetivo e um (1) está fracamente engajado no teletrabalho. Embora a própria percepção sobre a autonomia exercida no trabalho seja uma variável relevante para analisar o engajamento subjetivo no trabalho, e, nesse sentido, teletrabalhadores por conta própria tenderiam a sentir-se mais engajados no trabalho que os assalariados, a variável mais importante seria o quanto os benefícios prometidos pela flexibilidade e pela individualização transformam-se em ganhos reais. O engajamento tende a ser ambíguo quando a intensidade de trabalho impede que se possa gerenciar trabalho e não-trabalho de modo a preservar os tempos e os espaços da família, no caso dos que trabalham em domicílio; quando o autocontrole e a autodisciplina não são suficientemente desenvolvidos; quando o isolamento socioprofissional não é compensado com a participação em atividades, como é o caso das reuniões periódicas de equipes, sejam elas formais ou informais; quando, no caso de teletrabalhadores em deslocamento, este exige um grande desgaste físico diário, proporcional ao número de cidades que o teletrabalhador deve “visitar” semanalmente.

Quanto à individualização, no caso dos assalariados, são práticas comuns as contratações e negociações individuais em prejuízo dos contratos e negociações coletivos, uma tendência que tem aparecido não somente nas empresas, mas também na legislação

trabalhista de alguns países. A flexibilidade contratual pressupõe que trabalhadores e empregadores possam negociar livremente, desconsiderando o desequilíbrio de forças entre as partes. O indivíduo assumiria então a postura de gestor individual, da sua força de trabalho, da sua competência, da sua formação e da sua carreira. A formação deveria ir além do desenvolvimento de habilidades e competências mínimas para o exercício de determinada função. Por sua vez, essa postura só seria assumida integralmente pelo trabalhador quando estivesse comprometido com sua atividade, portanto engajado.

Nas empresas visitadas para este estudo, predominava a formação realizada internamente, mas, em grande parte, realizada através de programas de formação e treinamento a distância. A maioria dos cursos oferecidos tinha um conteúdo modular disponível “permanentemente”, o qual o trabalhador acessava da própria empresa ou de casa a qualquer momento. Muitos trabalhadores realizam formação em domicílio nos horários de folga, o que, polemicamente, poderia já ser denominado teletrabalho suplementar. No entanto, os cursos de formação não são vistos como atividades produtivas, perspectiva que pode ser contestada a partir da constatação de que, no capitalismo contemporâneo, a produção de si dos sujeitos é, conforme alguns autores, um dos resultados da produção, e, em alguns casos, confundir-se-ia com a produção de produtos e serviços.

A autonomia individual para decidir como conduzir a formação e o aperfeiçoamento seria maior quanto mais próximo estivesse o trabalhador dos níveis gerenciais. Apesar da relativa autonomia, periodicamente, são apresentados relatórios às empresas indicando quais das metas estipuladas foram atingidas tanto no que se refere à formação e qualificação como no que se refere à produção.

Quanto melhor inserido estiver o teletrabalhador e quanto mais engajado no trabalho, mais facilmente contornadas serão as incertezas quanto ao futuro e os efeitos indesejados da individualização (isolamento, invisibilidade perante as chefias, solidão), pois estes trabalhadores engajar-se-iam nos processos de individualização em todos os sentidos, inclusive na gestão da atividade e na formação e atualização constantes, tornando-se mais “competentes” e competitivos diante das expectativas dominantes no mercado.

Dos teletrabalhadores assalariados entrevistados, os funcionários das multinacionais foram os que mencionaram as exigências internas e externas (do mercado) em relação à

permanente qualificação individual. Muitas das funções executivas atuais passam por regimes de certificação periódica, concedendo ao indivíduo o certificado de capacidade e excelência no exercício daquela função, o que o torna menos frágil às incertezas face ao mercado. A permanência no mesmo cargo durante muito tempo seria outro aspecto a preocupar os trabalhadores, por não ser bem vista pelas empresas, constituindo-se em um dos discursos estimuladores da flexibilidade. Alguns teletrabalhadores, como é o caso da entrevistada Lívia, propõem ou aceitam mudar de função com a finalidade de se manterem atualizados e qualificados para disputar vagas no mercado, se preciso. A insegurança e a incerteza quanto ao futuro na empresa não se refere apenas aos teletrabalhadores, mas aos trabalhadores como um todo.

As empresas tendem a fazer, periodicamente, um balanço das metas atingidas pelos funcionários, tanto no que se refere à produtividade do trabalho quanto no que se refere à formação contínua de competências, tendo como parâmetro as metas previamente estipuladas no começo de um período, que pode ser o ano, o semestre, o trimestre, para cada um individualmente ou para todos os que desempenham uma função específica. As metas referentes à formação contínua são, em geral, construídas entre superiores e funcionários em acordo. Quanto melhor a posição do trabalhador no nível hierárquico, mais autonomia teria para estipular metas periódicas, neste nível.

Além das metas de formação, costumam ser estipuladas metas de produtividade do trabalho. As metas de produção estipuladas pela empresa, em geral, pressupõem 8 horas de trabalho em períodos normais de demanda; quando a demanda for maior, o tempo necessário de dedicação ao trabalho aumenta, principalmente porque as equipes mantêm-se constantes. Nas empresas multinacionais de alta tecnologia, os enxugamentos tendem a ser constantes (como é o caso da empresa C), aumentando a pressão sobre cada um dos membros da equipe.

O autogerenciamento, por parte dos teletrabalhadores, tanto da formação quanto da produção, implica um tipo de modulação flexível do tempo em que os espaços e tempos de trabalho, de educação e de vida perdem suas fronteiras, o que demanda dos teletrabalhadores assalariados um exercício constante de dissociação espaço-temporal. Em comparação com teletrabalhadores por conta própria, para os assalariados este “exercício” seria, por um lado, menos compensatório, na medida em que a flexibilidade e a autonomia não seriam tão amplas na prática quanto no discurso, e, por outro, seria mais facilmente realizável, devido aos

parâmetros mínimos de tempo da empresa. Embora o ritmo de trabalho de ambos os tipos de teletrabalhadores possa ser o mesmo, os assalariados possuem algumas restrições como as metas, os compromissos com visitas a clientes, em algumas funções, a necessidade de participar de algumas reuniões presenciais e o constante exercício de manterem-se visíveis aos superiores, mesmo não estando presentes na empresa.

Nosso estudo indicou que no caso do teletrabalho assalariado a autonomia seria relativa, pois, apesar da redução da prescrição e do controle direto dos superiores, existem prescrições mínimas, no que se refere à satisfação dos clientes em termos de qualidade e de segurança, bem como técnicas consolidadas, que, no entanto, não se referem à imposição da melhor maneira de executar uma tarefa, como acontece na organização taylorista do trabalho. O controle também passa a ser autogerido, pois o teletrabalhador assume a tarefa de analisar e relatar seu desempenho periodicamente, com critérios diferentes daqueles valorizados no modelo taylorista/fordista de produção. A variabilidade das demandas dos clientes entre si e a variabilidade de imprevistos ocorridos durante o trabalho, embora dificultem a padronização de condutas<sup>100</sup>, não impede que em algumas atividades a tecnologia utilizada, em termos de hardware e software, seja previamente definida e formatada para aquela atividade.

Como vimos, o engajamento no teletrabalho assalariado tende a ser ambíguo para a maioria dos entrevistados. Na condição de assalariados, raramente os teletrabalhadores engajam-se fortemente com seu trabalho. Este aspecto remete à discussão sobre a autonomia no trabalho: alguns autores, em especial não acadêmicos, referem-se às relações de trabalho mais horizontais, em que os trabalhadores ganhariam mais capacidade de decisão e iniciativa e seriam os principais responsáveis pela gestão sobre alguns dos elementos da sua atividade (tempo e espaço), suficientes para promover autonomia e reconhecimento no trabalho (PAYSANT; BATTY, 1999). A corrente de pensamento fundada por Marx (1991) sustenta que a alienação do trabalhador é produto da propriedade privada e do assalariamento, que priva o trabalhador dos meios de produção, dos produtos de seu trabalho, da decisão política e até mesmo de si enquanto ser social, e que a extinção da propriedade privada seria a condição primeira para a superação de toda a alienação. Somente mediante esta possibilidade histórica é que o assalariado poderia emancipar-se como ser social.

---

<sup>100</sup> A entrevistada Laura, que trabalha no setor jurídico da empresa B, referiu que a variabilidade pode ser gerenciada dentro de uma equipe, na medida em que se adote a prática de sistematizar e arquivar todas as solicitações novas, todos os casos ocorridos, assim toda vez que uma solicitação, uma demanda, surgir, pode-se recorrer à memória de como aquela solicitação foi solucionada ou cumprida em outros momentos.

Em nosso estudo, constatamos que a autonomia relativa conquistada por assalariados no teletrabalho não seria suficiente para assegurar um forte engajamento. As cobranças individualizantes que a autonomia relativa pressupõe não teriam a contrapartida do reconhecimento individualizado da autoria, como no teletrabalho por conta própria. Além disso, quanto mais a flexibilidade significar restrição nos prazos e sobretrabalho, menos engajados se encontram os teletrabalhadores. Embora o sobretrabalho possa ser associado a metas e demandas da empresa, existe, mais em algumas funções do que em outras, margem de manobra individual sobre o tempo a ser reservado àquela necessidade. Como já referimos, a flexibilização espaço-temporal do trabalho é um tipo de modulação que depende das práticas de autocontrole e autodisciplina do próprio trabalhador. Para os entrevistados, existiria um limite no sobretrabalho estabelecido individualmente através do autocontrole e da autodisciplina e cuja ultrapassagem levaria à condição de dependência ao trabalho, o *workaholic*. Este é visto pelos colegas como um sujeito que perdeu o controle sobre si.

Nesse sentido, podemos formular a hipótese de que os teletrabalhadores por conta própria seriam mais engajados no trabalho por experimentarem maior liberdade, autonomia e reconhecimento pessoal no trabalho. Considerando-se o controle sobre dois dos elementos do trabalho, o tempo (prazos) e a maneira de executar o trabalho (o processo), os teletrabalhadores por conta própria estariam em condição privilegiada em relação aos assalariados, apesar de não estarem dispensados de negociarem estes aspectos com os clientes/contratantes. O engajamento de teletrabalhadores assalariados tenderia a ser ambíguo.

### 3.4.2 Engajamento no teletrabalho por conta própria

A independência e a individualização no trabalho têm sido altamente valorizadas nas novas formas de organização do trabalho, e referem-se tanto à autogestão das tarefas pelos trabalhadores subordinados (o que a princípio pareceria um paradoxo, subordinação e autogestão ao mesmo tempo), ao trabalho autônomo e ao empresariamento individual, incentivado por algumas instituições públicas, principalmente no caso da Europa, e pela literatura empresarial. Alguns autores chegam a considerar que a perspectiva do trabalho assalariado como única modalidade capaz de produzir dignidade e conforto aos teletrabalhadores seria um mito em vias de desaparecimento (PAYSAANT; BATTY, 1999).

O sentimento de segurança atribuído ao “emprego fordista”, típico das políticas do Estado de bem-estar social nascido na Europa depois da Segunda Guerra Mundial, que no Brasil significa emprego formal assentado em contrato de trabalho por tempo indeterminado e fonte de garantias sociais como 13º salário, licença saúde, licença maternidade, seguro desemprego e sindicatos fortes, estaria dando lugar, em todo o mundo, a uma tendência oposta, a de empregos menos formais e menos seguros. As expectativas assentadas numa mentalidade de longo prazo estariam cedendo espaço a uma mentalidade de curto prazo no trabalho, em que os contratos de emprego seriam cada vez mais por tempo determinado, de alta rotatividade, sem garantias sociais e flexíveis. Este tipo de inserção no emprego solaparia as certezas e a estabilidade, que de qualquer forma teria sido relativa, como enfatiza Sennett (2001), fomentando a mentalidade de curto prazo (SENNETT, 2001; BAUMAN, 2001). Embora no Brasil tenhamos experimentado o trabalho seguro em menor intensidade do que na Europa, também construímos uma rede de segurança ligada ao emprego formal, que tem sido enfraquecida sistematicamente desde a década de 1990, através de sucessivas reformas cujo objetivo seria desregular o trabalho assalariado<sup>101</sup> (BEZERRA, 2007).

O crescimento do emprego formal, de 40 horas semanais, acontece apenas em alguns setores da economia. Na maioria dos setores, predominam os “modelos atípicos”<sup>102</sup> (KOVÁCS, 2004) de emprego. Muitos trabalhadores desistem da busca por um emprego formal e ingressam no mercado de trabalho informal e, muitas vezes, precário. Nem sempre, no entanto, a informalidade seria sinônimo de precariedade. Nosso estudo constatou que os teletrabalhadores por conta própria estão mais dispostos a sacrificar férias remuneradas, 13º salário, dentre outros benefícios decorrentes do contrato formal de trabalho, em favor da flexibilidade, da independência, e de maiores rendimentos (embora variáveis). Assim, na fala dos entrevistados se apresenta uma distinção, que também é abordada pela literatura, como já mostramos, entre trabalho e emprego (MÉDA, 1999b; SENNETT, 2001; BAUMAN, 2001), valorizando a categoria trabalho, ter trabalho, realizar alguma atividade produtiva e remunerada, independente de ser através de um emprego formal. Portanto, constatamos que na rede sociotécnica vige o discurso da relevância do “trabalho” em contraposição à noção de “emprego”. Como ilustra a entrevista de Ricardo:

---

<sup>101</sup> Segundo dados da Pesquisa Mensal de Emprego (PME), do IBGE, em novembro de 2007, 48% das pessoas ocupadas tinham carteira de trabalho assinada. Disponível em: [www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br) Acesso em: 13 de setembro 2007.

<sup>102</sup> Trabalho por tempo determinado, trabalho em regime de tempo parcial, contrato por prestação de serviços, e subcontratação.

Essa coisa de emprego estável é uma invenção. Não existe emprego estável. Sei lá, numa empresa ganha um bom salário, mas a qualquer hora o cara vai virar pra ele e dizer:

– Tchau , tchau.

E o que vai restar pra você? Nada mais do que procurar outro emprego. Então esse é um grande problema das pessoas. Acabou o emprego, perdeu. (Ricardo, 31, teletrabalho total em domicílio, empresário, Brasil).

À autogestão são atribuídas vantagens e desvantagens pelos teletrabalhadores por conta própria entrevistados. Uma primeira desvantagem apontada pelos entrevistados foi a responsabilização individual pela conquista de uma mínima segurança profissional e de rendimentos.

A desvantagem óbvia é que tu não tem a segurança que o salário te dá. Tu sabe que aconteça o que acontecer tu vai ter um salário, quer dizer, a princípio né. Mas tu não tem uma responsabilidade direta com a existência do trabalho, tu tá lá disponível para fazer o trabalho, se ele aparecer tu faz, se ele não aparecer, o problema não é teu, né? Quem te empregou tem que pagar teu salário. Mesmo que ele não tenha dinheiro, vai ter que arranjar o dinheiro pra te pagar. No trabalho de casa não tem isso, trabalho é igual a dinheiro, não trabalho, não dinheiro. (Francisco, 29, teletrabalho total em domicílio, empresário, Brasil).

Instabilidade nesse sentido, quando tu és autônomo e trabalha como eu trabalho, tu tens ainda que providenciar pra que nunca falte o dinheiro tu mesmo. Tu tem que providenciar pra tua aposentadoria, tu tem que providenciar pra todas as coisas individualmente, bem mais ainda do que quando tu é empregado, coisa que tu já precisas fazer aqui no Brasil. Quando tu és empregado tu tens que providenciar pessoalmente as coisas, mas quando tu és empregado na condição de autônomo, trabalhador em casa, é muito mais ainda, gerenciar as coisas e conseguir as coisas, alcançar as coisas individualmente. (Júlio, 32, teletrabalho total em domicílio, autônomo, Brasil).

Uma segunda desvantagem freqüentemente citada nas entrevistas foi a relacionada à exigência diária de um exercício de delimitação entre espaços/tempos de trabalho e de não-trabalho, o que torna a gestão do trabalho (que requer a negociação com os clientes) simultânea e atrelada à gestão da vida doméstica (que requer a negociação com a família). Teletrabalhadores por conta própria devem desenvolver maior habilidade pessoal nesse duplo agenciamento entre flexibilidade/autocontrole do tempo, pois nestes casos de totalidade do trabalho em domicílio as fronteiras espaço-temporais entre trabalho e não-trabalho impõem uma gestão associada ainda mais custosa entre trabalho e família.

A inseparabilidade entre trabalho e vida pessoal pode ser expressa, no extremo, como inseparabilidade entre empresa e pessoa. O entrevistado Francisco, por exemplo, experimenta negativamente esta inseparabilidade, bem como o caráter domiciliar do teletrabalho, de tal

forma que poderíamos atribuir-lhe um perfil avesso ao teletrabalho, apesar de ter recorrido ao teletrabalho, tanto no começo da carreira como no momento da entrevista, por ocasião do desemprego.

É uma coisa muito clara, se eu sair de dentro da agência, se eu sair pra fora da porta eu sou eu e dane-se a agência, eu não estou mais trabalhando. Agora se eu tenho um cliente que é fora, ele vai me ligar a qualquer hora, porque só existe eu, não existe uma agência, aí eu não consigo me separar de mim mesmo, entende? Eu sou meu próprio trabalho, e na agência não, o meu trabalho é a agência, não eu, eu sou alguém que vou lá e faço as coisas pra eles e poderia ser qualquer outra pessoa. (Francisco, 29, teletrabalho total em domicílio, empresário, Brasil).

Uma terceira desvantagem seria o isolamento, tanto social quanto profissional. Algumas circunstâncias que poderiam ser solucionadas facilmente dentro de uma equipe precisam ser resolvidas isoladamente. O isolamento profissional dificulta a troca de opiniões, sugestões e conhecimento entre colegas, embora a participação em listas de discussão, comunidades virtuais ou *chats* instantâneos, como o *Msn messenger* ou o *Yahoo messenger*, supriria parcialmente essa necessidade.

E esse Rubens, que eu chamo de amigo, trocamos e-mails quase diariamente, eu encontrei uma vez só, em 5 ou 6 anos que trabalhamos juntos. Essa minha... a escocesa que falei agora, não vejo ela desde a semana antes do Natal do ano passado. Isso é um lado muito chato de ser autônomo nesse ramo, os amigos são o dicionário, internet. Estou reclamando da natureza solitária desse tipo de trabalho. (John, 64, teletrabalho total em domicílio, empresário, Brasil).

Como já referido, alguns teletrabalhadores desenvolvem uma rede de contatos, em geral pessoas que se relacionam não exclusivamente de forma profissional, mas pessoal, que pode ser acionada em parte ou totalmente nestes momentos. Nesses casos o teletrabalhador fica dependente da disponibilidade dos contatados e do tempo de retorno destes, o que tem uma velocidade bem menor que a demanda pela urgência dos clientes ou empresas. Dependendo do tipo de consulta feita, quando envolve uma dedicação maior, ou uma frequência maior, a consulta deixa de ter um caráter de palpite, dica ou troca de conhecimentos e passa a ser uma parceria. Algumas parcerias de trabalho são formalizadas, mas a maioria das parcerias estabelecidas entre teletrabalhadores e outros teletrabalhadores ou contatos pessoais é informal e *ad hoc*. Enquanto que apenas dois teletrabalhadores por conta própria mencionaram ter sócios ou parceiros formais, oito afirmaram ter parceiros informais, com os quais subdividem projetos, repassam tarefas específicas ou projetos inteiros em períodos de maior fluxo de trabalho. Esses contatos profissionais, por serem esporádicos e por

pressupõem compromissos e colaboração de curto prazo, amenizam parcialmente apenas a experiência do isolamento profissional.

Já o isolamento social, da mesma forma que o isolamento profissional, pode ser parcialmente suprido pelas relações virtuais, mas que, no entanto, não eliminam o risco da solidão para estes teletrabalhadores.

Eu acho que a grande desvantagem do trabalho em casa é o isolamento social. Você se relaciona, faz amizades, namora no círculo da família e no círculo profissional. Você vai trabalhar, depois vai tomar um chopinho. Vai pra firma e encontra as pessoas todos os dias, estabelece interações. Você corta tudo isso quando você vai trabalhar em casa, num trabalho, principalmente num trabalho como o meu, diferentemente do Carlos. (Rubens, 61 anos, teletrabalhador total em domicílio, empresário).

A flexibilidade espaço/temporal do teletrabalho, característica da autogestão do tempo, ao mesmo tempo em que é avaliada como desvantagem por causa da indissociação entre trabalho e não-trabalho, é também a causa de um aspecto experimentado como positivo, a liberdade de gestão do tempo e a ausência de rotinas.<sup>103</sup>

Mas eu também não tenho escritório em outro lugar, trabalho aqui e isso também já é uma vantagem. Vou direto da cama de manhã pro escritório, de camisola e tudo. E trabalho até a hora que eu quiser à noite, não tem ninguém mandando em mim. (Saly, 70, teletrabalho total em domicílio, empresária, Brasil).

Então tu trabalha por encomenda, mas te dá liberdade. Eu diria o seguinte, administrar teu tempo no mundo que a gente vive, cheio de estresse, cidades poluídas, sem conforto, então isto é muito bom, tu estar na tua casa ali, trabalhando e tal. (Antônia, 53, teletrabalho total em domicílio, autônoma, Brasil).

Uma segunda vantagem apontada<sup>104</sup> nas entrevistas é a ausência de prescrições e de controle externo sobre o conteúdo do trabalho, que vem a ser um dos aspectos da conquista de autonomia, já referida anteriormente. A responsabilização individual pelo conteúdo e técnicas de trabalho pressupõe algum grau de criação que, dependendo do tipo de atividade, seria

<sup>103</sup> Chamamos a atenção para duas distinções. Em primeiro lugar, para o fato de que a maioria dos teletrabalhadores por conta própria entrevistados trabalha totalmente em domicílio, portanto, muitas das respostas sobre a condição do teletrabalho referiam-se diretamente a esta condição espacial. Em segundo lugar, há uma distinção entre trabalhadores com filhos pequenos residindo no domicílio e trabalhadores sem filhos, quanto ao aspecto da indissociabilidade espaço-temporal do trabalho. O segundo grupo tem menor necessidade de negociar estes limites com a família, restringindo este exercício apenas aos clientes. Além disso, alguns entrevistados chegaram a referir que trabalhavam de forma mais produtiva, e com menos interrupções em domicílio do que em um espaço coletivo de trabalho.

<sup>104</sup> Outras vantagens foram menos citadas como a economia com alimentação e vestuário; e a diminuição do desgaste físico com o trânsito. O aspecto da qualidade de vida associada ao teletrabalho em domicílio já foi abordado anteriormente.

maior ou menor. Essa responsabilização individual pelo resultado do trabalho é experimentada por muitos dos entrevistados como personalização em que o reconhecimento do trabalho seria relacionado ao empenho, qualificação e criatividade daquele teletrabalhador, numa busca pessoal por singularização, por ser reconhecido pelos outros como único e singular.

[...] parece que trabalhando em casa eu tenho mais espaço pra experiências, sabe. Eu posso sair pra rua se é o caso de ir procurar na rua uma referência pra mim, como foi uma coisa que eu fiz com um livro que eu fiz pra editora. Eu fiz algumas propostas, e uma delas é uma proposta que eu considereei minha, era um livro que eu fiz pra mim, digamos. (Francisco, 29, teletrabalho total em domicílio, empresário, Brasil).

Aqueles teletrabalhadores mais envolvidos com a atividade de criação enfatizam a importância da autoria e da criação no resultado de suas atividades, mesmo quando há algum tipo de divisão do trabalho mínima com outros colaboradores. A maioria dos entrevistados exibiu com orgulho, durante as entrevistas, os produtos de seus trabalhos: livros, traduções, discos, Dvds, logos, sites. Outras pesquisas com teletrabalhadores indicaram o espírito personalista e, por vezes, até mesmo libertário, do teletrabalho (BLANCO, 2007).

Alguns entrevistados referiram-se a desenvolver um “estilo próprio” de trabalho.

Eu não sei se autônomo é a palavra certa, mas tu vai reforçando teu estilo, tu vai alimentando teu estilo. (Francisco, 29, teletrabalho total em domicílio, empresário, Brasil).

Eu faço aquilo que eu acho... eu só respondo a mim mesmo quando escrevo. Eu só aceito as ordens que eu mesmo me dou, (...) (Júlio, 32, teletrabalho total em domicílio, autônomo, Brasil).

Esta personalização do trabalho experimentada por alguns teletrabalhadores, como a constituição de um estilo próprio, é insubstituível, já que singular, algo distinto do operário fordista, cuja qualificação, por ser baixa, poderia ser facilmente replicada em treinamentos e incorporada na maquinaria.

É muito prazeroso você acabar e ir lá no cliente, eu adoro. Eu vou no cliente, eu tô no cliente o dia que ele quer, a hora que ele quer, então é muito gostoso. Aí depois que você faz o trabalho o cara fica satisfeito, olha, foi você que fez, aí ele te paga aquela grana com prazer, porque ele não tem compromisso com você, você não é um cara que dá despesa pra ele, ele não paga teu almoço, ele não paga nada, entendeu. (Regina, 43, teletrabalho total em domicílio, autônoma, Brasil).

Nesse sentido, convivem no teletrabalho aspectos negativos da individualização, como isolamento e fragilidade do trabalhador, e aspectos com conotação positiva, como o

possível reconhecimento personalizado e autoral das obras, apresentando-se o trabalho como expressão singular.

Para os teletrabalhadores por conta própria também é considerado desvantagem o acúmulo de funções, aspecto que não é suficientemente forte para comprometer o engajamento destes no teletrabalho. A “integralidade” do profissional, que está diretamente relacionada ao reconhecimento individual e autoral dos produtos do trabalho, principalmente quando se trata de atividades que valorizam a criatividade, pressupõe a multifuncionalidade do teletrabalhador. A multifuncionalidade é própria da organização do teletrabalho por conta própria. Estes, além da atividade principal, realizam as outras tarefas complementares, como as de secretariado, prospecção de clientes etc., aspecto que, na fala dos teletrabalhadores por conta própria, sobrecarrega o profissional, mas compensado pelo reconhecimento, apontado anteriormente. Assim como o trabalho é realizado isoladamente, seu resultado é reconhecido como produto das capacidades e habilidades individuais, enquanto que, no trabalho assalariado, o sentido coletivo do trabalho deixaria pouco espaço para o reconhecimento individual público. Embora no teletrabalho assalariado haja também ênfase nas competências e habilidades individuais, os méritos são atribuídos à entidade empresa. A esse aspecto soma-se a identificação do trabalho por conta própria com a possibilidade de construção individual e planejada da carreira.

A identificação de vantagens comparativas no teletrabalho em relação ao trabalho convencional, que para alguns dos entrevistados seria a comparação entre o passado de emprego formal e o presente no teletrabalho, definiria a força do engajamento subjetivo destes no teletrabalho. A maioria dos teletrabalhadores por conta própria entrevistados tem forte engajamento. O engajamento fica comprometido quando a dupla gestão entre trabalho e vida privada não é eficiente ao ponto de tornar claros os limites entre trabalho e vida privada, ou seja, quando o autocontrole e a autodisciplina do tempo não são suficientemente desenvolvidos para que este exercício seja bem sucedido, permitindo jornadas excessivas e dificuldade de negociação com clientes e família. Nesses casos, a autonomia e a independência não são suficientemente compensatórios. Os casos mais extremos de insucesso são aqueles em que o teletrabalhador não corresponde ao perfil profissional que dele se espera, como é o caso do entrevistado Francisco, ou quando o teletrabalho causa conflitos familiares, com o parceiro e/ou com os filhos. Quando o teletrabalho é um empreendimento

familiar, envolvendo mais de um membro da família, as possibilidades de tensões em torno do trabalho aumentam.

Analisar cada situação socioprofissional se torna imperativo devido à variação de arranjos em torno do teletrabalho. Até mesmo o caráter independente do teletrabalho tem sido contestado em outras investigações, ao constatar que a independência dos teletrabalhadores por conta própria esbarraria, em alguns casos, na dependência econômica de uma ou de poucas empresas clientes (BLANCO, 2007), o que caracterizaria uma falsa independência.

A partir da análise da fala dos teletrabalhadores por conta própria entrevistados, constatamos que doze têm um forte engajamento com o trabalho. Seis dos entrevistados, pode-se afirmar, possuem um engajamento médio ou ambíguo com o trabalho, enquanto que quatro dos entrevistados possuem um fraco engajamento. Reiteramos que estamos nos referindo a um tipo específico de engajamento subjetivo, que pressupõe flexibilidade e individualização, aspectos que, no caso do teletrabalho por conta própria, se expressam, de maneira mais intensa, por meio do exercício da autogestão dos tempos de trabalho e de não-trabalho.

O engajamento é ambíguo quando, apesar do comprometimento com o trabalho, os trabalhadores reconhecem que as mesmas vantagens prometidas pela flexibilidade, como a autogestão do tempo de trabalho, podem encobrir jornadas excessivas de trabalho. O trabalho contínuo, com pequenas ou nenhuma interrupção por longos períodos, pode levar, em casos extremos, à redução da qualidade de vida. No entanto, diferentemente dos teletrabalhadores assalariados, os independentes não relacionam, em suas falas, o trabalho excessivo com dependência ao trabalho, *workaholic*, já que a causa do excesso é atribuída à dificuldade pessoal de delimitação espaço-temporal, portanto uma falha na autodisciplina do tempo e não à dimensão cronométrica do tempo, ao número de horas exigidas de trabalho. Na medida em que no teletrabalho por conta própria são menos relevantes os parâmetros temporais formais, como o relógio, os momentos de pausa, o número de horas trabalhadas, em alguns casos o trabalho não é avaliado como excessivo, mesmo quando ultrapassa as 15 horas diárias, pois o tempo é experimentado a partir de suas qualidades intensivas e próprias da experiência singular do indivíduo.

### **3.5 Teletrabalhadores entrevistados: percurso profissional**

O percurso profissional dos entrevistados mostra que, na maioria dos casos, a opção pelo teletrabalho teve origem em um dos quatro motivos: estratégia de crescimento profissional e de conquista de reconhecimento profissional (também no caso dos assalariados); conquista da autonomia profissional com baixos custos (no caso dos independentes); ingresso na profissão e circunstância de desemprego. Nos dois últimos casos, nem sempre trata-se de escolha, mas de alternativa ao desemprego ou ao primeiro emprego, como já apontaram outras pesquisas.

Os percursos profissionais, muitas vezes, aparecem bifurcados nas entrevistas, mostrando que não se constituem apenas de planejamento racional para atingir fins previamente definidos, bem como não seriam constituídos apenas por reação a acontecimentos encarados como fatalidade. O evento mais destacado, nas entrevistas, como desencadeador de um percurso que culminou na adesão ao teletrabalho por conta própria, foi a demissão do emprego formal, evento que interpusera-se na vida dos entrevistados, solicitando sua contra-efetuação (ZARIFIAN, 2003).

As narrativas dos teletrabalhadores por conta própria entrevistados, a respeito de seu percurso profissional, podem ser divididas em dois tipos básicos: os que passaram do trabalho subordinado, considerado opressor, para uma situação de empreendimento individual, liberdade e reconhecimento no trabalho; e os que estariam no teletrabalho como alternativa temporária ou complementar ao período de estudo universitário, de desemprego temporário ou de exclusão do mercado de trabalho, há muito tempo.

A maioria dos teletrabalhadores por conta própria entrevistados narra sua trajetória profissional como de ascensão, crescimento e sucesso. As exceções são os que ingressaram no teletrabalho de forma precária, seja através do desemprego seja através da informalidade. Excetuam-se também os mais jovens, que ainda estão em curso superior e cujo teletrabalho seria apenas complementar a outra inserção como pesquisador, e que ainda não possuem uma trajetória profissional propriamente dita, exceto os estágios.

As situações profissionais no teletrabalho por conta própria tendem a ser mais híbridas, como já afirmamos. A hibridez é refletida nos percursos profissionais e nas perspectivas de futuro. Em geral, o percurso profissional dos teletrabalhadores por conta

própria é de ascensão tanto em termos salariais como em termos de reconhecimento. Dentre os entrevistados há também a tendência de empresariamento. Dos dez empresários entrevistados, seis começaram a vida profissional como assalariados, do setor privado ou público, e no momento da entrevista eram empresários individuais.

Cinco dos teletrabalhadores por conta própria entrevistados passaram por situação de desemprego antes de aderirem ao teletrabalho, mas, para a maioria dos entrevistados por conta própria, o teletrabalho foi retratado como algo que surgiu espontaneamente em suas carreiras, como é o caso dos tradutores, que teletrabalharam como tradutores mesmo quando exerciam atividades regulares em empresas ou no setor público. Muitas vezes, o trabalho em domicílio é, inicialmente, encarado como transitório ou complementar a outra atividade, devido a alguma circunstância passageira. Mas a maioria dos entrevistados não abandonou o teletrabalho, apenas Ronaldo, em razão dos clientes se sentirem mais seguros quando o contratado possui escritório comercial. Pelo mesmo motivo, o entrevistado Fábio planejava abrir um escritório para atendimento, apesar de poder realizar plenamente suas atividades a partir do domicílio. Alguns pretendiam abandonar o teletrabalho no futuro, por estar tal modalidade de trabalho ligada à atividade provisória, como é o caso de Leonardo.

Apenas em alguns casos os teletrabalhadores encontravam-se inseridos de maneira precária, como os casos de Carla e Mariana. Na maioria das vezes a informalidade ou o teletrabalho como complementação de renda foram trampolins para a dedicação exclusiva ao teletrabalho. Essa trajetória não pode ser observada para os entrevistados que estavam em fase inicial de suas carreiras, como é o caso de Carla (18 anos, teletrabalho total em domicílio, informal, Brasil), Sérgio (21 anos, teletrabalho parcial em domicílio, informal, Brasil), Fábio (27 anos, teletrabalho parcial em domicílio, empresário, Brasil), todos os três estudantes e realizando teletrabalho de forma informal, com a diferença de que a primeira abandonou temporariamente o curso técnico, enquanto que os outros dois faziam curso superior de informática. Portanto, embora a informalidade dos contratos de jovens universitários sem contrato formal e sem direitos trabalhistas pudesse ser visto como precariedade na maioria dos casos (POTENGY e CASTRO, 2000), em outros casos essa situação profissional é claramente encarada como projeto pessoal temporário (KOVÁCS, 2002), em que a informalidade seria compensada pela autonomia e liberdade na realização do trabalho e pela liberação do tempo para o investimento em estudos e qualificação.

A liberdade e a flexibilidade foram os fatores mais citados como estímulo à permanência no teletrabalho. Apenas dez entrevistados projetavam sair do teletrabalho no futuro, sendo que os motivos não necessariamente se referiam ao caráter flexível do teletrabalho. No caso da entrevistada Lívia, o retorno para uma função convencional na empresa se devia aos planos pessoais de ascensão profissional e de desenvolvimento de competências variadas voltadas para o mercado. No caso de Solange, o projeto de abandono do teletrabalho confundia-se com o projeto pessoal de aposentadoria por invalidez, pleiteada junto à empresa. No caso de Leonardo, o abandono do teletrabalho significaria a consolidação de projetos pessoais de inaugurar a própria livraria. Estes três casos são exceções, já que os principais motivos citados que levariam ao abandono do teletrabalho seriam a insatisfação com o seu caráter flexível (tanto no sentido espaço-temporal quanto no sentido do emprego e dos rendimentos) e a projeção de emprego formal que proporcionasse ganhos fixos superiores aos atuais. Antônia, Ricardo, Júlio e Regina aceitariam proposta de trabalho formal se o salário fosse bem acima dos ganhos obtidos no trabalho por conta própria. Sandro, José e Francisco não optaram e não desenvolveram o perfil de teletrabalhador. Nestes casos, o desejo de abandonar o teletrabalho seria fruto direto da insatisfação com a condição de teletrabalhador por conta própria.

Quanto aos projetos futuros, enquanto a maioria dos teletrabalhadores por conta própria projetava permanecer na condição em que se encontrava, os teletrabalhadores assalariados mostraram-se menos à vontade para falar nos projetos futuros, embora tenham descrito precisamente sua trajetória até o momento da entrevista. Um dos fatores que explica essa reticência é o fato da entrevista dos assalariados, na maioria dos casos, ter transcorrido no interior das empresas, o que pode tê-los inibido. Um outro fator seria a dificuldade de planejamento em longo prazo, característico da força-de-trabalho contemporânea, em especial, a das empresas que adotam modelos de gerenciamento baseados no enxugamento, na subcontratação e na flexibilidade tecnológica, que, por sua vez, permite flexibilidade espacial da empresa em busca de melhores condições fiscais, e de custo da mão-de-obra. O perfil das empresas que adotam o teletrabalho seria o das empresas modernas cujos modelos gerenciais mudam freqüentemente em busca de melhorar os ganhos e reduzir os custos. A mão-de-obra dessas empresas facilmente torna-se obsoleta diante das novas necessidades impostas pela empresa e pelo mercado, o que exigiria um esforço contínuo de formação e aperfeiçoamento por parte dos trabalhadores. As incertezas fomentadas nesse contexto levariam os teletrabalhadores a limitarem seus planos ao menor prazo de tempo possível, evitando

planejar o futuro a longo prazo, ou negando descontinuidade e diferença entre presente e futuro, negando assim a passagem do tempo.

Quadro 3. Percurso profissional dos teletrabalhadores. Situação profissional anterior ao teletrabalho, atual e projeções para o futuro\*

<b>Assalariados</b>				
<b>Entrevistado (a)</b>	<b>Idade</b>	<b>Local de trabalho</b>	<b>Posição na ocupação</b>	<b>Percurso profissional até o teletrabalho (antes do teletrabalho → situação atual → projeção para o futuro)</b>
Lívia	31	Parcial domicílio (domicílio deslocamento)	Assalariada	Trabalho formal → Teletrabalho na mesma empresa → Sair do teletrabalho e permanecer na empresa
Leila	38	Parcial em domicílio (suplementar)	Assalariada	Teletrabalho público e suplementar → Gostaria de ser mais flexível
Karen	34	Parcial em domicílio (suplementar)	Assalariada	Teletrabalho suplementar → Tornar-se sênior
Cíntia	43	Em deslocamento	Assalariada	Trabalho formal → Teletrabalho em deslocamento
Jorge	30	Em deslocamento	Assalariado	Teletrabalho em deslocamento → Permanecer na empresa e em posto flexível
Cândida	44	Deslocamento + Suplementar	Assalariada	Trabalho formal → Teletrabalho na mesma empresa por saúde → Pretende permanecer na empresa e em posto flexível
Eduardo	34	Deslocamento + Suplementar	Assalariado	Trabalho formal → Teletrabalho por conta própria → Teletrabalho suplementar/deslocamento → Gostaria de ter um emprego mais autônomo e no qual suas habilidades fossem melhor aproveitadas
Álvaro	37	Em deslocamento	Assalariado	Teletrabalho em deslocamento → Projeto de permanecer na empresa
Solange	37	Total em domicílio	Assalariada	Trabalho formal → Teletrabalho por motivo de saúde → Plano de aposentar-se por invalidez
Leonora	38	Parcial domicílio (domicílio+ deslocamento)	Assalariada	Trabalho formal → Teletrabalho domicílio/deslocamento na mesma empresa → Tem planos ambíguos, ora pensa em permanecer ora em buscar uma função não-teletrabalho
Laura	37	Deslocamento + Suplementar	Assalariada	Trabalho formal na administração pública → Teletrabalho deslocamento/suplementar → Planos de manter-se na empresa na mesma função
Mariano	32	Em deslocamento	Assalariado	Teletrabalho em deslocamento
Joana	27	Parcial em domicílio (suplementar)	Assalariada	Teletrabalho suplementar → Gostaria de tornar-se mais propositiva e menos coordenadora de projetos
<b>Conta própria</b>				
Carla	18	Total em domicílio	Informal	Trabalho formal → Desemprego → teletrabalho → continuar no teletrabalho
Cristina	48	Total em	Autônoma	Trabalho formal (Público) → teletrabalho →

		domicílio		continuar no teletrabalho
Leonardo	50	Parcial domicílio (dom.+ desloc.)	Informal	Trabalho no serviço público → teletrabalho → sair do teletrabalho para mudar o ramo
Saly	70	Total em domicílio	Empresária	Trabalho formal + teletrabalho autônomo → teletrabalho → continuar no teletrabalho
Cláudio	33	Total em domicílio	Autônomo	Atletismo + estudo (curso superior) → atletismo + trabalho assalariado (magistério + teletrabalho) → continuar no teletrabalho e no ensino
Antonia	53	Total em domicílio	Autônoma	Trabalho formal → <i>Freenlancer</i> no exterior → Trabalho assalariado no Brasil → Teletrabalho → voltaria para o trabalho formal dependendo da proposta.
Arnaldo	-	Total em domicílio	Empresário	Empresa regular → Teletrabalho → Continuar no teletrabalho
Mary	61	Total em domicílio	Empresária	Trabalho formal → Teletrabalho por conta própria → Trabalho formal <i>part time</i> → Teletrabalho por conta própria → Trabalho formal <i>part time</i> → Empresa regular própria → Trabalho formal → Teletrabalho → Continuar no teletrabalho
Ricardo	31	Total em domicílio	Empresário	Trabalho temporário → Teletrabalho + Ensino SENAI → Continuar com o teletrabalho (sairia apenas por um emprego de alto salário)
John	64	Total em domicílio	Empresário	Teletrabalho → Continuar no teletrabalho
Rubens	61	Total em domicílio	Empresário	Serviço público → Teletrabalho → Continuar no teletrabalho
Francisco	29	Total em domicílio	Empresário	Teletrabalho → Trabalho formal + Teletrabalho esporádico → Teletrabalho → Reingressar e permanecer no trabalho formal
Mariana	33	Total em domicílio	Informal	Trabalho formal → Empresa formal → Do lar → Teletrabalho → Progredir no teletrabalho
Fábio	27	Total em domicílio	Empresário	Trabalho formal → Teletrabalho → Abrir escritório de empresa
Júlio	32	Total em domicílio	Autônomo	Teletrabalho → Sairia do teletrabalho apenas pelo emprego em duas universidades.
Regina	43	Total em domicílio	Autônoma	Trabalho formal → Desemprego → Teletrabalho → Sairia do teletrabalho apenas por um emprego público com salário bem alto.
Sérgio	21	Total em domicílio	Informal	Estágio e teletrabalho
Elder	-	Parcial domicílio (dom.+ desloc.)	Autônomo	Teletrabalho → Não respondeu projeção
Sandro	-	Parcial domicílio (dom.+ desloc.)	Autônomo	Trabalho formal → Desemprego → Teletrabalho → Deseja voltar ao emprego formal
José	35	Total em domicílio	Autônomo	Trabalho formal → Desemprego → Teletrabalho → Deseja voltar ao emprego formal

Ronaldo	40	Ex-teletrabalhador	Empresário	Trabalho formal → Empresa formal → Teletrabalho → Empresa formal → Expandir os negócios da empresa
Ângelo	28	Parcial domicílio (dom.+ desloc.)	Empresário	Profissional liberal → Teletrabalho → Expandir a empresa

Fonte: elaboração própria.

\*As setas indicam o transcurso do tempo de uma situação anterior a uma situação posterior no tempo.

Mesmo levando em consideração as perspectivas de hibridez e de fluidez das situações profissionais que definimos como teletrabalho, para fins analíticos, construímos uma tipologia que apresenta quatro pontos dentro de um *continuum* de modalidades de inserções possíveis no teletrabalho. Consideramos, portanto, estes tipos não como únicos, mas como pontos de condensação de algumas características. São eles: teletrabalhadores por conta própria inseridos de uma maneira vantajosa; teletrabalhadores por conta própria inseridos precariamente; teletrabalhadores assalariados inseridos de uma maneira vantajosa; teletrabalhadores assalariados inseridos precariamente.

#### **A-TELETRABALHADORES POR CONTA PRÓPRIA INSERIDOS DE UMA MANEIRA VANTAJOSA<sup>105</sup>**

São os teletrabalhadores que se encontram em situação privilegiada no mercado em termos de remuneração, de qualificação e desenvolvimento de competências, de exercício de atividades mais autônomas e ricas, conforme as seguintes características:

- Alta exigência do mercado com respeito ao desenvolvimento das competências
- Alta remuneração
- Maior inserção em redes profissionais de diversos tipos
- Alta capacidade de iniciativa
- Autocontrole e autodisciplina fortes
- Tendência ao forte engajamento subjetivo no trabalho

<sup>105</sup> Utilizaremos as letras A, B, C e D para identificar cada uma das categorias. Tipologia semelhante sobre as situações-tipo de **emprego flexível** (portanto, restrita ao trabalho assalariado) foi desenvolvida por Kovács (2004b), que mostra a situação dos trabalhadores flexíveis face ao emprego e às perspectivas de empregabilidade, utilizando como principais variáveis de análise “os níveis de formação/qualificação exigidos” e o “grau de estabilidade/flexibilidade do emprego” (p.49).

Dos entrevistados, encontravam-se nessa situação profissional: SALY, JÚLIO, MARY, RUBENS, JOHN, ELDER, RONALDO, ARNALDO e RICARDO.

Conforme já referido, as competências a serem desenvolvidas por teletrabalhadores vão desde competências ligadas ao uso das tecnologias informacionais; competências de caráter específico, como capacidade de solucionar problemas, até competências de caráter pessoal, como capacidade de gerir o tempo.

Quanto à remuneração, os entrevistados referiram-se espontaneamente, ou seja, não havia uma questão direta sobre remuneração. Mesmo que existisse, os teletrabalhadores por conta própria não conseguiriam respondê-la apenas fazendo uma média dos rendimentos, já que este tende a ser muito variável, como nos indicou a investigação. Apesar da variabilidade, pode-se afirmar que a remuneração é dos principais atrativos para a inserção no teletrabalho por conta própria, pois a maioria dos entrevistados só retornaria à condição de assalariamento mediante uma alta remuneração que compensasse a perda de flexibilidade na gestão do trabalho e a variabilidade da remuneração.

A variabilidade do rendimento nem sempre é experimentada negativamente pelos teletrabalhadores por conta própria, pois ao mesmo tempo em que implica quedas de rendimento, em algumas circunstâncias, também pode implicar em ganhos inesperados e bem acima da média para aquela função, em relação ao mercado de trabalho. Conviver com a variabilidade de rendimento seria uma competência a ser desenvolvida pelos trabalhadores por conta própria.

Eu tenho um faturamento hoje que varia de R\$1.000 a R\$10.000 por mês. Dependendo do mês, posso ganhar R\$10.000, às vezes, até mais. Então isso aí você ganha em um ano trabalhando numa relação de empregado. É difícil... (Ricardo, 31, teletrabalho total em domicílio, empresário, Brasil).

Com relação à inserção em redes profissionais, como vimos, estas garantem aos teletrabalhadores por conta própria se manterem relativamente visíveis no setor em que atuam, atenuando parcialmente sua condição de isolamento. Quanto maior a inserção em redes de colaboração, maiores serão as chances de se inserir de forma vantajosa no teletrabalho, pois estas possibilitam indicação para projetos futuros, compartilhamento de informações privilegiadas e compartilhamento de competências. Essa rede pode ser

estabelecida não só com o sentido de parceria entre teletrabalhadores, mas destes com clientes, com ex-empregadores e com ex-colegas de trabalho.

Por razões óbvias, teletrabalhadores por conta própria possuem maior possibilidade de iniciativa em seu trabalho, pois a definição de organização espaço-temporal do trabalho e o controle sobre o processo de trabalho são de responsabilidade do próprio trabalhador. Mesmo os trabalhadores assalariados são escolhidos pelas empresas para ingressar nessa modalidade de trabalho, quando há políticas de adoção do teletrabalho, por seu perfil de independência na condução de suas funções na empresa. Dessa forma, haveria sempre no teletrabalho algum grau de iniciativa por parte dos trabalhadores, sendo maior para teletrabalhadores por conta própria.

Em relação à gestão sobre o tempo de trabalho, predominam o autocontrole e a autodisciplina sobre o tempo, o que significa engajar-se individualmente na modulação e controle do tempo, paradoxalmente, a partir de uma conduta flexível. No teletrabalho, quanto mais livre e flexível for a relação com o tempo, mais intenso será o autocontrole e a autodisciplina.

Quanto maiores as retribuições geradas pelo trabalho – não apenas em termos de remuneração, mas também de autonomia, de reconhecimento profissional e de ganhos na qualidade de vida –, maior o engajamento subjetivo. Nesse sentido, teletrabalhadores inseridos de maneira vantajosa estariam mais fortemente engajados.

Alguns dos entrevistados realizavam teletrabalho apenas em tempo parcial; em outro turno, desenvolvem outras modalidades de trabalho como o emprego regular. São os casos dos seguintes entrevistados: CLÁUDIO (além da função de *webdesigner* como teletrabalhador, era professor de informática no ensino médio e também atleta profissional); SÉRGIO (parte do tempo trabalhava com software a partir do domicílio para uma empresa de alta tecnologia, mas a maior parte do tempo se dedicava ao curso superior de informática e à bolsa de iniciação tecnológica concedida pelo curso); e ANTÔNIA (que era escritora, tradutora, cozinheira e professora de línguas). A multiplicidade de atividades simultâneas é uma forma de contornar a escassez sazonal ou permanente de trabalho. Nessas circunstâncias instáveis, muitas vezes, o teletrabalhador não dedicava seu tempo à atividade de seu maior

interesse, como acontece com Antônia, o que enfraquecia o engajamento da entrevistada em seu trabalho.

Alguns entrevistados, embora apresentassem situação profissional vantajosa, encontravam-se no meio do caminho neste *continuum* entre esta posição e a menos vantajosa, como seria o caso dos seguintes entrevistados: REGINA (tinha uma remuneração média. Não desenvolveu todas as competências exigidas na sua área de atuação); FÁBIO (atuava como *webdesigner* na condição de teletrabalhador, atividade complementar à carreira inicial de pesquisador na universidade onde estudava informática); CRISTINA (considerava boa parte de seu trabalho como repetitivo e monótono); SÉRGIO, ANTÔNIA, CLÁUDIO, ÂNGELO<sup>106</sup>, LEONARDO e JOSÉ (casos em que o teletrabalho seria claramente uma alternativa informal e insegura ao emprego formal).

No caso dos entrevistados FRANCISCO e SANDRO, ambos estavam em uma situação de teletrabalho por conta própria, temporariamente, já que ambos buscavam inserir-se novamente em atividades assalariadas formais, principalmente FRANCISCO, que tem um perfil voltado para o emprego em agências publicitárias e sua condição no teletrabalho seria apenas uma circunstância propiciada pelo desemprego. Nesse sentido, FRANCISCO não possuía um forte engajamento com o trabalho no momento da entrevista. Também SANDRO considerava como temporária a situação de subcontratação em que se encontrava, embora mais vantajosa que a de FRANCISCO, pois havia um salário “mínimo” pago pela empresa contratadora, independente da existência de projetos, embora raramente o entrevistado não estivesse trabalhando em algum projeto.

## **B-TELETRABALHADORES POR CONTA-PRÓPRIA INSERIDOS PRECARIAMENTE**

São características deste grupo:

- Menor exigência das competências pelo mercado
- Atividades geralmente repetitivas
- Nível de remuneração baixo ou médio

---

<sup>106</sup> No caso deste entrevistado, como o seu negócio próprio era recente, ele enfatizou os investimentos feitos no negócio e não o retorno em termos de lucro e remuneração. A empresa de ÂNGELO, pelas suas características de realização de negócios de compra e venda a distância e também a manutenção de uma revista *online* pode ser definida como empresa virtual.

- Inserção pouco freqüente em redes profissionais e maior probabilidade para isolamento profissional
- Baixa capacidade de negociação e fraca iniciativa individual
- Autocontrole e autodisciplina fracos
- Tendência a um engajamento subjetivo médio ou ambíguo no trabalho

Entrevistamos duas teletrabalhadoras nesta situação, CARLA e MARIANA, ambas desempregadas, porém em condições diferentes. Enquanto MARIANA estava na situação de desemprego há vários anos em função de ter tido filhos, já tendo se desatualizado em termos de competências, CARLA estava em situação recente de desemprego e, embora com qualificação baixa (sem curso superior e com curso técnico incompleto), por ser jovem, tinha mais expectativas de reverter rapidamente a sua situação profissional.

Na zona que fica entre a categoria A e a categoria B encontravam-se teletrabalhadores que, apesar do nível alto de exigências requeridas e a remuneração não ser alta, não se encontravam isolados profissionalmente, possuindo médio ou forte engajamento subjetivo com o trabalho. É o caso de LEONARDO, caso em que o conceito de trabalho repetitivo seria apenas parcialmente aplicável, pois a tarefa que realizava de digitar o acervo em um sistema compartilhado de vendas de livros constituía tarefa de suporte para a venda dos livros. O entrevistado não se considerava isolado profissionalmente, pois pertencia a uma rede de livreiros. Esse seria um caso interessante para analisar a noção de competência. Longe de estar ligada à formação formal escolar, o desenvolvimento de habilidades para exercer determinada tarefa consiste num conjunto de saberes informais, de competências de ordem pessoal, como o caso do entrevistado, cujo bom relacionamento interpessoal permitia a constituição de uma rede de trocas e indicações de obras no mercado de livros.

Outro entrevistado que não poderia ser localizado nem no tipo A nem no tipo B, mas poderia ser localizado em algum ponto mais próximo de B, neste *continuum* que vai de A a B, é JOSÉ. Este teletrabalhador por conta própria tem um bom desenvolvimento de competências, seu trabalho poderia ser considerado altamente criativo e também autônomo, pois se trata de digitalização de desenhos para bordados em ponto cruz e arraiolos, atividade em que se engaja. No entanto, por ser este um mercado restrito, o entrevistado tinha baixa

demanda de projetos, chegando a ser nula em determinados momentos, e, portanto, possuía baixa remuneração.

### **C- TELETRABALHADORES ASSALARIADOS INSERIDOS DE UMA MANEIRA VANTAJOSA**

- Competências relacionadas com a gestão do tempo e da informação, com a capacidade de lidar com imprevistos e solucionar problemas, capacidade de se adaptar a mudanças e com o trabalho em equipe, além das competências técnicas ligadas a cada função
- Média ou alta capacidade de decisão ou iniciativa
- Alta remuneração
- Inserção em rede pode ser de pouco a muito freqüente
- Autocontrole e autodisciplina fortes
- Tendência a um engajamento subjetivo médio ou ambíguo no trabalho

Os seguintes teletrabalhadores estavam nesta categoria: LEILA, ÁLVARO, LAURA, JOANA, CANDIDA, JORGE, LÍVIA, MARIANO, KAREN e CÍNTIA. O alto desenvolvimento de competências e de capacidade de decisão e iniciativa no trabalho pode converter-se em forte autocontrole e autodisciplina, sem que represente forte engajamento subjetivo.

Teletrabalhadores assalariados tendem a possuir engajamento ambíguo, pois embora realizem seu trabalho de forma altamente comprometida e possuam forte autocontrole e autodisciplina sobre o tempo (menos assentada na flexibilidade como o que ocorre com os teletrabalhadores por conta própria), estes experimentam desvantagens colaterais, quais sejam: a gestão articulada entre trabalho e família que deve compatibilizar metas da empresa e demandas familiares, situação mais penosa para os que possuem filhos pequenos que demandam maior atenção, como era o caso de LEONORA (esta entrevistada trocava sua situação por um emprego convencional, também em função do sentimento de isolamento profissional e pessoal); tendência ao isolamento profissional e desvantagens competitivas em

termos de distribuição de cargos e tarefas, principalmente nos casos de teletrabalho total em domicílio.

Alguns teletrabalhadores assalariados apontavam o excesso de trabalho como desvantagem do teletrabalho, que pode ser adotado, em algumas empresas, apenas como flexibilidade no cumprimento da jornada e/ou sobretrabalho em domicílio<sup>107</sup>. Alguns entrevistados consideram que os dispositivos de tornar elástico o tempo são formas de intensificar o trabalho para compensar a redução das equipes, uma estratégia freqüente em empresas multinacionais. Segundo os entrevistados MARIANO e KAREN, o tamanho reduzido das equipes de trabalho seria o principal fator que estimula o excesso de trabalho. Já EDUARDO, teletrabalhador que se encontrava na zona de transição entre a situação C e a situação D, possuía pouca capacidade de iniciativa, e considerava que suas habilidades e competências eram subaproveitadas na função que executava.

#### **D- TELETRABALHADORES ASSALARIADOS INSERIDOS PRECARIAMENTE**

- Baixo desenvolvimento de iniciativa e tomada de decisão individual
- Conteúdo repetitivo do trabalho
- Supervisão e controle mais intensos do corpo gerencial
- Menor exigência de competências no mercado
- Baixo nível de remuneração
- Inserção pouco freqüente em redes profissionais

Embora possamos construir este quarto tipo de teletrabalhador, embasados na literatura e em pesquisas recentes, em nossa investigação apenas uma das entrevistadas poderia ser inserida neste tipo. A entrevistada SOLANGE era assalariada de uma seguradora e sua inserção no teletrabalho foi uma saída para sua situação de saúde<sup>108</sup>, a qual impedia, com freqüência, seu deslocamento para a empresa. Por ser uma exceção, uma situação peculiar na empresa, não havia supervisão e controle rígido sobre seu trabalho. Sua situação era temporária, até que fosse negociada a aposentadoria por invalidez.

---

<sup>107</sup> Em uma das empresas onde realizamos entrevistas, no momento da realização da investigação não era adotado formalmente o teletrabalho. A política de flexibilidade espaço-temporal do trabalho adotada pela empresa era denominada, na ocasião, *flexi-hours*.

<sup>108</sup> A referida entrevistada sofre de esclerose múltipla.



O medo de desatualização e obsolescência pessoal perante o mercado de trabalho foi um aspecto comum a vários entrevistados. A obsolescência era combatida pelos trabalhadores por conta própria com constante atualização através de cursos, troca de conhecimento com parceiros, e formação em cursos de pós-graduação (também valorizada entre os assalariados).

São exemplos de entrevistados preocupados com este problema FRANCISCO e LÍVIA, justamente profissionais que tinham uma trajetória de emprego assalariado e não desejavam a inserção profissional de autônomo, e no caso do primeiro, sequer a de teletrabalhador. O caso de maior precariedade e desatualização seria o da entrevistada MARIANA, que apesar de dedicar várias horas do dia na busca de informação e de recolocação, o seu longo afastamento do mercado por causa dos filhos a colocava numa situação de desatualização e desligamento do mercado. Para teletrabalhadores como MARIANA, mas também como FRANCISCO, LEONORA e SOLANGE, a inserção no teletrabalho seria muito menos uma escolha e mais uma solução para ou o desemprego, ou a ameaça deste.

\* \* \*

Como já referido, o conceito do que seja teletrabalho e de quem sejam os teletrabalhadores constitui-se em tema controverso. As situações de teletrabalho são muito variadas, em termos de local de trabalho, da posição na ocupação, da qualidade do trabalho, do número de horas dedicados ao teletrabalho. Também predominam as situações híbridas e instáveis mesmo dentre os teletrabalhadores mais qualificados e melhor inseridos no mercado. As estatísticas, em função mesmo da realidade do teletrabalho, são incipientes e privilegiam um tipo ou outro de trabalho, sendo que no Brasil inexistem. A diversidade e o hibridismo característicos do teletrabalho são aspectos associados ao tipo de relações de trabalho mantidas. Nosso estudo evidencia as diferenças existentes do ponto de vista da capacidade de iniciativa e de decisão no e sobre o trabalho e do tipo de flexibilidade desenvolvido entre profissionais assalariados e por conta própria (independentes).

Percebe-se que, independente da posição na ocupação, as práticas e os discursos sobre o teletrabalho aproximam teletrabalhadores assalariados e teletrabalhadores por conta própria em dois conjuntos de agenciamentos: flexibilidade e individualização do trabalho (expressa nos discursos e práticas de autogestão no trabalho). O teletrabalho estaria se

constituindo como modalidade de trabalho privilegiada no fortalecimento da flexibilidade e da individualização como valores desejáveis socialmente. Na experiência dos entrevistados, apresentaram-se as seguintes práticas:

- Teletrabalho por conta própria: conquista de autonomia relativa e flexibilidade na gestão do espaço/tempo de trabalho, embora nem sempre se reverta em liberação de tempo para outras atividades privadas (convívio familiar, estudos, lazer etc.); duplo engajamento entre flexibilidade e autodisciplina do tempo/autocontrole; expansão da responsabilidade individual sobre o trabalho e a segurança profissional, financeira e previdenciária; conquista do reconhecimento autoral pelo trabalho e existência de sobrecarga de tarefas em razão da multifuncionalidade assumida pelo indivíduo.

A flexibilidade e a responsabilização individual sobre o trabalho estão atreladas às seguintes competências requeridas destes teletrabalhadores: capacidade de organização e gerenciamento do tempo; flexibilidade temporal (significando alta disponibilidade para receber projetos e atender clientes independentemente do respeito à jornada de trabalho, feriados, fins de semana etc.); desenvolvimento de soluções para problemas inesperados e capacidade de iniciativa e decisão.

- Teletrabalho assalariado: maior flexibilidade na gestão do espaço/tempo de trabalho, embora menor do que entre os teletrabalhadores por conta própria. Duplo engajamento entre flexibilidade e autodisciplina do tempo/autocontrole; aumento da produtividade do trabalho; isolamento pessoal e profissional.

Algumas investigações atuais apontam a polarização existente nas empresas, entre funções repetitivas e monótonas e um grande número de funções em que se pressupõe o desenvolvimento de competências como, criatividade, capacidade de decisão e iniciativa, de tomar decisões de forma independente mediante imprevistos e de autogestão no trabalho. A postura de autogestão, expressão da individualização no trabalho, referir-se-ia à postura ativa de gerência de si no trabalho, no emprego e na vida pessoal. O perfil esperado pelas empresas pesquisadas exige aquelas competências de seus teletrabalhadores e, por esse motivo, o teletrabalho concentra-se nos níveis executivos e gerenciais da empresa.

A autogestão no trabalho teria dois efeitos contraditórios: o isolamento profissional, que na perspectiva das teorias clássicas da sociologia remeteria ao problema de integração

social; o isolamento dos indivíduos enfraqueceria as estratégias coletivas de resistência, como a promovida pelos sindicatos, fragilizando o trabalhador socialmente. Já numa segunda perspectiva, a individualização teria o efeito de singularização e conquista de emancipação social, mesmo que relativa e/ou parcial, perante o capital, e reconhecimento pelas competências e habilidades individuais desenvolvidas. A adesão dos trabalhadores ao discurso de autogestão no trabalho se justificaria quando o trabalho, seus produtos e a própria vida dos trabalhadores fossem reconhecidos como obras personalizadas. A adesão ao discurso da flexibilidade seria justificada por uma relação mais livre e autônoma com o tempo de trabalho, se comparada às situações típicas de trabalho e emprego.

O duplo agenciamento entre flexibilidade e individualização promoveria um tipo de engajamento no trabalho que poderíamos denominar de engajamento individualizante na flexibilidade, que não se expressaria apenas no teletrabalho, pois seus traços encontram-se na esfera do trabalho como um todo, em especial em alguns setores e algumas funções. O engajamento individualizante faria parte de um conjunto de mudanças que minam a lógica taylorista de trabalho, destruidora da individualidade e assentada na total separação entre concepção e execução, inaugurando um capitalismo assentado em um modelo de controle e dominação novos, dependente das expectativas, projeções, experiências e conhecimentos dos indivíduos trabalhadores.

O engajamento individualizante na flexibilidade funcionaria como uma “dobra” entre forças que vergam sobre o indivíduo determinadas demandas e imposições (na maioria das vezes negociáveis, como os prazos), e expectativas e experiências individuais sobre o tempo, a “*durée*”. É na borda dessa dobra que se produziria o engajamento individualizante, cuja principal característica seria a relação, em princípio paradoxal, entre autocontrole/autodisciplina do tempo e produção flexível e elástica do tempo (a ser analisado a seguir).

O engajamento subjetivo ficaria comprometido quando a adesão ao teletrabalho e aos seus pressupostos, de flexibilidade e autogestão, não revertissem em vantagens na relação entre trabalho e vida, ou seja, quando autocontrole e autodisciplina do tempo promovessem jornadas excessivas e desequilíbrio entre trabalho e vida pessoal.

#### 4 SUJEITO E TEMPO ELÁSTICOS

Neste capítulo, abordamos as características da relação entre tempo e trabalho, enfatizando a perspectiva de que tempo é matéria produzida e modelada em uma rede sociotécnica específica. Portanto, para analisar essa relação seria preciso buscar a associação entre indivíduos e coletivos e suas práticas de gestão e experiência do tempo, os agenciamentos coletivos que colocam em funcionamento determinadas condutas de relação com o tempo em detrimento de outras, as tecnologias que agem como mediadores na relação dos indivíduos e coletivos com o tempo, dentre outros elementos.

Na subseção 4.1, desenvolvemos as concepções de modulação e *durée*, enfatizando a dimensão qualitativa do tempo, como o tempo é moldado socialmente e como a passagem do tempo é experimentada por indivíduos e coletividades. O tempo é abordado por meio de dois vieses, a perspectiva do instante presente, de como teletrabalhadores produziam e experimentavam o tempo no instante da entrevista, e, a partir daquela experiência (*durée*), analisar o lugar deste presente em um percurso vivido pelos entrevistados, em outras palavras, mostrar a experiência do tempo no teletrabalho como um movimento de mudança qualitativa na relação entre tempo e trabalho. Argumentamos que o tempo flexível, característico do trabalho por projeto, não pode ser descrito apenas em categorias quantitativas nem expresso em rotinas, mas seria preciso considerar a variável intensidade. Além disso, nesta subseção, abordamos as relações sociais de negociação que envolvem a gestão do tempo e as suas implicações para a produção do tempo no teletrabalho. Argumentamos que a relação entre aut controle/autodisciplina do tempo e flexibilidade/elasticidade pressupõe um tipo específico de engajamento subjetivo presente no teletrabalho, flexível e individualizado.

Na subseção 4.2, argumentamos como as condutas de “sobretalho”, comum entre os teletrabalhadores assalariados e de “disponibilidade integral”, e também em teletrabalhadores por conta própria, somente podem ser compreendidas a partir da relação entre autocontrole/autodisciplina do tempo e produção flexível e elástica do tempo. Mostramos que no teletrabalho esta relação de duplicidade tem características peculiares devido à indissociação entre espaço/tempo profissional e espaço/tempo privado. Esse aspecto causaria dificuldades específicas, amenizadas através do desenvolvimento, por parte dos teletrabalhadores, de estratégias de relacionamento com as tecnologias e com os indivíduos

com os quais mantêm relações pessoais ou profissionais. Também apresentamos a correlação, no teletrabalho, entre “modulação da utilização do tempo” e “modulação do engajamento subjetivo”, proposta teoricamente por Zarifian, e as semelhanças e correlações, nessa modalidade de trabalho, entre o modelo de engajamento adotado no trabalho e o modelo de engajamento adotado em outras dimensões da vida pessoal. Mostramos também como se apresenta a lógica da produtividade no trabalho flexível e a busca da racionalização do tempo através da utilização de TICs. São enfatizadas as diferenças entre teletrabalho por conta própria e assalariado, para cada um dos aspectos analisados, assim como nas subseções seguintes.

Na subseção 4.3, exploramos as características do sobretrabalho dentre assalariados, enfatizando os aspectos que estimulam essa prática, tanto por parte das empresas quanto dos teletrabalhadores. Mostramos que as exigências da função, da tecnologia, dos prazos e disposições individuais interferem na manutenção do sobretrabalho. Já na subseção 4.4, abordamos a disponibilidade integral a que se dispõem teletrabalhadores por conta própria e as diferenças com relação ao sobretrabalho, em especial no que se refere à relação entre espaço/tempo de trabalho e espaço/tempo de não-trabalho. Mostramos de que maneira se estabelecem os prazos, os horários e os ritmos de trabalho, enfatizando as diferenças com relação ao teletrabalho assalariado.

Na subseção 4.5, mostramos a lógica de curto prazo e seus mediadores como característica do teletrabalho, mas também como tendência da realidade mais ampla. Abordamos três outras características do teletrabalho que reforçam a lógica de curto prazo: o trabalho com imprevistos, o regime de urgência e a instantaneidade. São apresentadas as peculiaridades do trabalho centrado nos prazos e nos resultados em termos de produtividade. Enfatizamos no extremo da tendência de curto prazo a postura de “anulação” do tempo, ou seja, a negação da idéia de passagem do tempo, tanto no processo de trabalho quanto na própria vida individual em que se busca uma continuidade entre presente e futuro, sem separação entre tempo de trabalho e de não-trabalho. Valorização da instantaneidade, lógica de curto prazo e negação da duração são aspectos complementares no teletrabalho. Analisamos o tipo de produtividade predominante no teletrabalho, que envolve o espaço doméstico de reprodução e as condições de seu incremento.

#### **4.1 Experiência e produção do tempo no teletrabalho**

Como ressaltado anteriormente, a análise da relação entre tempo e trabalho pode ser feita de maneira quantitativa, destacando os aspectos cronométricos do tempo, a sua gestão e controle individual e coletivo, como se o tempo fosse uma matéria objetiva, natural, divisível em pedaços, reversível. Certamente, a partir do esforço de objetivação do tempo que realiza determinada sociedade, podemos mensurá-lo a partir dos parâmetros sociais estabelecidos. Assim, na relação com o trabalho podemos destacar, por exemplo, o número de horas trabalhadas como referência para constatar o excesso de horas trabalhadas, o denominado sobretrabalho, comum entre os teletrabalhadores assalariados, ou a disponibilidade “integral” para o trabalho, vigente principalmente entre teletrabalhadores por conta própria. Esse tipo de análise não avança na compreensão do complexo processo que relaciona o controle do trabalho ao comprometimento individual de cada trabalhador. Nossa hipótese aponta para a imbricação entre, de um lado, sobretrabalho e disponibilidade “integral”, e, de outro, elasticidade e liberdade na produção do tempo do teletrabalho.

No teletrabalho, em especial, na modalidade “conta própria”, a variabilidade no número de horas de trabalho é muito alta<sup>109</sup>. É freqüente que aos períodos de intenso trabalho de mais de dez horas por dia sigam-se períodos de total falta de trabalho. No entanto, as entrevistas mostraram que raramente a ausência de trabalho supera dois dias. Sete dos 35 entrevistados não conseguiram responder sobre a média de horas trabalhadas, em função da

---

<sup>109</sup> O levantamento de horas trabalhadas, na pesquisa por nós realizada, tem limites, porque as respostas sobre o tempo dedicado ao trabalho foram fornecidas através de instrumentos diferentes, pelos entrevistados. No começo da pesquisa alguns preencheram diário de uso do tempo, como já foi referido na Apresentação. Este diário totalizava 24 horas, portanto, ao registrar os momentos de trabalho do dia de preenchimento, necessariamente, a soma total de tempo resultaria 24 horas, um dado quantitativo. No caso do questionário que veio a substituir o diário, as respostas não eram provenientes de registros de atividades, e a totalização das atividades realizadas durante o dia não tinha valor fixo, portanto, um dado qualitativo. Estes dois tipos de respostas foram cotejados pelas respostas das entrevistas, pois alguns dos entrevistados responderam não conseguir precisar o número de horas que trabalham por dia, e, no entanto, abordam este tema na entrevista individual. As respostas qualitativas nos pareceram mais adequadas para retratar a realidade instável dos teletrabalhadores. Este foi o principal motivo que nos levou a abandonar a metodologia de diário do uso do tempo, pois esse instrumento é mais adequado para avaliar regularidades no uso do tempo, já que o preenchimento em um dia pretende retratar uma realidade constante e estável, portanto, é pouco proveitoso para avaliar a instabilidade, a qual poderia ser melhor retratada através do preenchimento do diário em mais de um dia da semana, o que pareceu inviável diante do pequeno retorno que o diário teve.

variabilidade. Dezesete entrevistados referiram trabalhar mais do que oito horas diárias, sendo que destes, sete eram assalariados e dez eram teletrabalhadores por conta própria.<sup>110</sup>

Teletrabalhadores por conta própria não experimentam a intensa carga de trabalho como sobretrabalho, mesmo que trabalhem 12 ou 14 horas diárias, pois não haveria horário regular de trabalho como parâmetro cronométrico, ao contrário dos assalariados, para os quais o termo sobretrabalho indica trabalho além do contratado, mas que possui uma dimensão subjetiva, na medida em que o sobretrabalho é, também, medida da intensidade da experiência do tempo. Até mesmo na tentativa de quantificar o número de horas trabalhadas os entrevistados não o conseguiam, pois a lógica do trabalho por projetos ou por metas, dependendo do caso, desvaloriza o transcurso do tempo, a jornada, e valoriza o resultado, o prazo final, levando até mesmo alguns analistas a afirmar que o valor do trabalho deixa de ter como referência o tempo (GORZ, 2005).

No sentido diacrônico do tempo, a narrativa da experiência do percurso profissional dos teletrabalhadores, de como chegaram até o teletrabalho e de como projetam o futuro profissional, mostra que a relação entre presente e passado constrói-se e bifurca-se a cada momento, apesar do esforço individual de construção de uma narrativa coerente, linear, singular e emancipadora da trajetória. Nesse sentido, quando tratamos de percurso neste estudo, referimo-nos à narrativa que apresenta eventos e experiências do passado projetados na memória e expectativas/projetos de futuro como marcas do presente.

Nas falas dos teletrabalhadores, o evento demissão do emprego formal, por exemplo, pode ser tomado como evento na medida em que gerou contra-efetuações por parte dos demitidos, que bifurcaram o devir conduzindo-os ao teletrabalho. Ao narrar no presente a notícia da demissão, trabalhadores podem atribuir-lhe dois sentidos, ao mesmo tempo. Exemplo disso seria o que ocorreu com uma das entrevistadas, que bifurcou o tempo em uma síntese disjuntiva, em duas narrativas possíveis, um de fracasso e frustração, outro de superação e sucesso. Durante a entrevista, esses dois passados, apresentados no presente, foram narrados concomitantemente. Atualmente seria reforçada socialmente a visão de

---

<sup>110</sup> Ainda há a entrevistada Leila que trabalha oito horas em regime flexível (com direito a 16 horas de folga por semana para assistir aulas no mestrado), em uma empresa pública, e apenas realiza teletrabalho em domicílio em caráter suplementar. Em sua entrevista, afirmou trabalhar “muito pouco” em casa, acompanhando processos que estão acontecendo na empresa, para corrigir possíveis erros e bloqueios. No entanto, afirmou ter precisado instalar internet Banda Larga em sua casa, pois estava gastando um “dinheirão” com a internet discada para realizar estes acompanhamentos, o que nos pareceu contraditório.

trajetória ou movimento de ascensão e sucesso, através do discurso do auto-empendedorismo.

A memória teria, portanto, uma natureza plástica (PELBART, 2000)<sup>111</sup>, pois a cada modelagem do tempo as distâncias entre os pontos se rearranjarão. Não somente a distância entre os pontos seria variável, mas também a intensidade do percurso, sua qualidade e densidade. Utilizamos a metáfora do elástico para pensar a produção desse tempo, a cada dobra, a cada modelagem do tempo corresponderia uma ação ou de “distensão” ou de “afinamento” da realidade ou de “encurtamento” e “engrossamento” dessa matéria que compõe o tempo. Essa qualidade do tempo seria intensidade. Consideramos que a intensidade seria um aspecto qualitativo, portanto, não se refere aos fenômenos mensuráveis e extensos (BERGSON, 2004).

Apesar da heterogeneidade do percurso e da situação socioprofissional do grupo de teletrabalhadores entrevistados, identificamos algumas tendências na forma de produzir, experimentar e gerir o tempo no teletrabalho. A principal tendência observada no que se refere à produção e experiência do tempo seria a elasticidade.<sup>112</sup> O tempo seria produzido e experimentado como matéria passível de ser esticada, modulada, conforme a necessidade. Essa flexibilidade ou elasticidade tem sido produzida e experimentada no trabalho a partir de um duplo engajamento subjetivo, que envolveria um delicado equilíbrio entre flexibilidade e autodisciplina do tempo, liberdade e autocontrole, correspondendo à gestão simultânea, também flexível e controlada, do espaço/tempo profissional e do espaço/tempo privado.

Conforme a necessidade tu vais estendendo teu tempo ou encurtando. Se tem atividade, eu faço. (Antônia, 53, teletrabalho total em domicílio, autônoma, Brasil).

Ahhhh, eu sempre faço o possível! Tento pegar o tempo e fazer o trabalho que dá pra fazer dentro daquele tempo. Às vezes eu me ferro, porque eu faço um trabalho mais do que deveria ser feito naquele período e aí eu tenho que consumir espaço do meu sono, do meu horário de alimentação... essas coisas. (Francisco, 29, teletrabalho total em domicílio, empresário, Brasil).

A elasticidade do tempo teria seus limites tanto nas relações de força em negociações entre clientes e teletrabalhadores em torno dos prazos quanto nas demandas da família,

<sup>111</sup> Inspirado na visão deleuziana/bergsoniana.

<sup>112</sup> A matéria elástica do tempo seria uma perspectiva presente na abordagem “bergsoniana” de Deleuze. O tempo elástico no registro do trabalho foi desenvolvido nos estudos de Zarifian (2003), no entanto, não aplicado por este autor à realidade do teletrabalho.

aspectos que devem ser gerenciados ao mesmo tempo e no mesmo espaço. As demandas da família têm um peso importante em certos momentos, como na aceitação de novos projetos que se sobreporão àqueles em andamento, no caso dos autônomos, ou até mesmo na adesão ao horário flexível, no caso dos assalariados, embora para estes o teletrabalho raramente se apresente como escolha ou candidatura individual.<sup>113</sup> O discurso das empresas que inserem o teletrabalho nas políticas de *worklife balance* promete maior tempo disponível e maior convivência com a família. No entanto, as entrevistas mostraram que o teletrabalho não aumenta o tempo livre, nem o tempo dedicado à família. O que aumenta seria a elasticidade do tempo, uma gestão mais flexível, que permitiria intensificar alguns momentos de trabalho e dispor de algum tempo extra para levar um filho ao médico, por exemplo. Mesmo os teletrabalhadores que não tinham filhos pequenos viviam o dilema da gestão dos tempos, principalmente quando casados, pois o trabalho passaria a fazer parte da vida cotidiana e dos planos do casal. O tempo tornar-se-ia um importante elemento de negociação do casal, que pode levar ao conflito, como é o caso do entrevistado RONALDO. O tempo da família, assim como todos os tempos de não-trabalho, passam a fazer parte do tempo de trabalho, o valor do trabalho passa a depender destas outras esferas das relações pessoais para reproduzir-se.

A gestão flexível do tempo significa que inexistiria ou haveria pouca rotina no cumprimento de horários, mas paradoxalmente haveria, ao mesmo tempo, controle, ou seja, flexibilidade não significa ausência de controle, mas, ao contrário, rígido domínio sobre o uso flexível dos tempos de trabalho e de não-trabalho. Ambos os aspectos, produção de uma relação elástica com o tempo e gestão vinculadora entre flexibilidade e controle, estariam relacionados com o tipo de engajamento subjetivo dos teletrabalhadores. Nesse estudo, a idéia de engajamento subjetivo apresenta esta duplicidade: engajar-se flexivelmente sob a responsabilidade individual do controle e da disciplina. Embora os prazos sejam marcadores privilegiados de tempo no trabalho dos teletrabalhadores, a autodisciplina dos tempos não perderia sua importância, entretanto já não operaria apenas por inculcação, mas também por adesão do teletrabalhador.

A grande vantagem é que eu posso decidir o que eu quero fazer, como eu quero fazer, quando eu quero fazer e largar tudo se eu não quiser, e se eu tiver de saco cheio, e se eu tiver alguma coisa, eu posso fazer tudo que eu quiser na hora que eu

---

<sup>113</sup> Em geral, a elegibilidade para o teletrabalho consiste na indicação de um supervisor e do consentimento do funcionário. No entanto, em algumas empresas a adoção do teletrabalho faz parte de uma política mais ampla de organização do trabalho, com extinção de escritórios regionais e construção de *home offices*, como é o caso da empresa L. Nesse caso, ou o funcionário adere ou perde o emprego.

quiser, que é uma vantagem extrema, uma vantagem grandiosa e que é uma vantagem que a gente só consegue ter quando é muito disciplinado, como eu sou, porque senão a gente dispersa e não faz nada. (Júlio, 32, teletrabalho total em domicílio, autônomo, Brasil).

Os teletrabalhadores que não se engajam nessa modalidade de trabalho são os que não possuem ou não desenvolveram a habilidade de tratar o tempo como matéria elástica, para quem a flexibilidade do tempo é experimentada, sobretudo, pela dimensão do limite, dos obstáculos quantitativos a uma flexibilidade infinita, e não pela dimensão modular do tempo. Nesses casos, a gestão associada entre os tempos de trabalho e de não trabalho torna-se mais difícil.

A minha vida pessoal e o trabalho se misturam muito. Eu acabo abrindo mão, se o trabalho existe, eu vou aceitando ele, só que eu sou um só e o tempo é imutável. O dia só tem 24 horas e não existem outras. Se cada vez mais o trabalho vai tomando mais tempo dessas 24 horas, eu vou aceitando isso e eu vou ter que tirar de algum lugar, que é da minha própria vida pessoal, quando eu tenho que me dedicar às outras coisas que dão vazão, que me aliviam, que relaxam (Francisco, 29, teletrabalho total em domicílio, empresário, Brasil).

Existiria uma relação entre o tempo como algo que passa, que tem uma dinâmica e movimentos próprios, e o tempo no qual se interfere, o tempo que é feito, ou é acelerado, ou é negado, do qual se toma posse.

A dimensão “molar” do tempo tem um transcurso já estabilizado, objetivado e homogeneizado na sociedade, que pode ser cronometrado, medido pelos relógios, o tempo espacializado. A outra dimensão é a heterogênea, modular, que se manifestou nas entrevistas como o tempo flexível e elástico, do qual faz parte a ação freqüentemente referida nas entrevistas de “fazer o tempo”, fazer o horário etc.

Afirmar que o tempo é elástico no teletrabalho significa que teletrabalhadores agem no trabalho como se o tempo fosse uma substância passível de ser esticada ou encurtada, conforme a necessidade. Este aspecto foi analisado a partir das seguintes dimensões: liberdade de gestão, disponibilidade 24 horas, sobretrabalho, engajamento intensivo e lógica do curto prazo.

## **4.2 Gestão dos tempos**

Tanto teletrabalhadores assalariados como por conta própria desenvolvem estratégias de ação para regular e gerir a indissociabilidade espaço/temporal entre trabalho e não-trabalho e a disponibilidade integral para o trabalho, estratégia que implicaria em gestão associada das dimensões profissionais e não-profissionais da vida dos teletrabalhadores. Como vimos, essa postura é condizente com o regime de dominação vigente na sociedade contemporânea, que pressupõe a mobilidade e a continuidade do exercício do controle no espaço e o engajamento dos próprios indivíduos no seu exercício.

Três estratégias foram frequentemente relatadas nas entrevistas, de isolamento do espaço, ou seja, separação do domicílio em esferas de atuação; gestão das tecnologias, através do isolamento provisório das tecnologias informacionais; e defesa do teletrabalho na relação com outros, por meio da construção de discursos defensores do teletrabalho. A primeira estratégia, em nosso estudo, mostrou-se mais utilizada por teletrabalhadores por conta própria, a segunda, especialmente pelos assalariados, e a terceira, por teletrabalhadores totais em domicílio.

No primeiro caso, o trabalhador separa um espaço do domicílio para a realização das atividades profissionais. A delimitação de exclusividade do espaço de trabalho na casa é um dispositivo utilizado para simular a separação entre esfera de vida e esfera de trabalho. Além do espaço, alguns dos entrevistados possuem linhas telefônicas específicas para o trabalho e estabelecem uma relação regulada com o “escritório”, entrando nele em uma hora específica, vestindo-se formalmente, como se fossem “sair para o trabalho”.

Não, é outro número [de telefone]. Eu tento trabalhar como se o corredor da casa fosse a rua. Saio, tomo café e vou pro escritório, eu vou pra firma. Troco de roupa inclusive. Faço uma simulação, de seriedade, eu acho que isso ajuda. Acho que tem que ter horário, tem que acabar aquela hora e fechar como se fosse uma firma normal. Você tem que...não pode... porque a tendência é misturar tudo, você trabalha a qualquer hora, fim de semana, de noite (???). Então tem que ter disciplina. Nem sempre se consegue, eu acho que é um aprendizado contínuo. (Rubens, 61, teletrabalho total em domicílio, empresário, Brasil).

No segundo caso, os teletrabalhadores buscam isolar-se das tecnologias como computador, telefone e internet, como forma de evitar provisoriamente o contato com a empresa. Esta estratégia não tem a adesão de teletrabalhadores por conta própria, já que a indisponibilidade de contato para estes pode significar a perda de novos projetos, fazendo com que o cliente busque outro profissional que o substitua, exceto no caso do entrevistado

Rubens, que busca associar as duas estratégias e cujos clientes trabalham e fazem contatos com ele apenas em horário comercial. Mesmo delimitando horários de trabalho, o referido entrevistado não deixa de trabalhar aos finais de semana, mesmo já tendo tentado fazê-lo.

O esforço de não utilizar telefone e internet aos finais de semana, por exemplo, migrando nestes períodos para lugares remotos, sem acesso a recursos tecnológicos, faz parte do exercício de criação de um tempo dissociado do trabalho. A tecnologia, além de possibilitadora, seria estimuladora do trabalho excessivo.

Não tem telefone, foi proibido, não coloca telefone pra não conectar ao e-mail, pra não ter que trabalhar, porque como a gente... tem um outro lado também, ser flexível, você está com seu *notebook* em tudo quanto é canto, então se você tá com aquela agonia de fazer um serviço ou outro, você se conecta no sábado. Eu cansei de me ver trabalhando no sábado, no domingo, à noite, de madrugada. A pessoa te liga de madrugada, você já está lá na sua casa mesmo, então você já abre o *notebook*, já entra, já resolve, já vê. (Lívia, 31, teletrabalho parcial em domicílio, assalariada, Brasil).

Neste mês mesmo foi bem complicado, porque eu estava emendando final de semana, não tinha muita administração do tempo. Tinha o que fazer, eu estava trabalhando, sábado, às vezes domingo de tarde eu estava vendo o e-mail, ou então quando eu viajava, ficava fora, e se eu chegasse na sexta à noite, por exemplo, sábado eu tava trabalhando, estava lendo e-mail, estava botando meus assuntos em dia. E isso estava me desgastando, eu estava assim um pouco desgastada. Então eu tive que dar uma parada e disse não, mesmo que o computador esteja aqui disponível tô procurando não entrar nele, não acessar e deixar o fim de semana mais pra família, mas volta e meia tem atividade, tem e-mail. Agora é complicado, porque interfere, tem que tomar um pouco de cuidado. (Leonora, 38, assalariada, teletrabalho parcial em domicílio, Brasil).

Outra forma de tentar dissociar trabalho e não-trabalho, no tempo e no espaço, seria considerar todo o tempo como potencial tempo de trabalho, tornando outras atividades do cotidiano, como refeições, lazer, esporte, relações sociais, como secundárias e subordinadas ao tempo que o trabalho libera.

Cada refeição é móvel, não tenho hora. Eu nunca almoço, ou tomo café ou janto na mesma hora. É realmente organizado ao redor do serviço. Eu gosto, não gosto muito de rotina. Mas eu acho que realmente minha vida é ao redor do meu serviço, inclusive fim de semana. (Saly, 70, teletrabalho total em domicílio, empresária, Brasil).

O meu dia ele tem 24 horas. Então, se eu tiver que dormir 4 horas e produzir 20 horas eu vou produzir 20 horas, eu vou ficar dentro de um trabalho durante 20 horas. Agora, também acontece de muitas vezes eu não tenho absolutamente nada pra fazer, porque eu ao invés de reduzir meu dia de trabalho em 8 horas, às vezes eu pego um dia trabalho pra caramba, no outro dia eu não tenho nada pra fazer. E eu

vou ocupar ele com outras atividades. (Ricardo, 31, teletrabalho total em domicílio, empresário, Brasil).

A gestão deste tempo de trabalho produzido da associação entre flexibilidade e autocontrole/autodisciplina depende da gestão simultânea da vida privada sob o mesmo tipo de engajamento, ou seja, flexibilidade no uso do tempo e autocontrole/autodisciplinamento.

Eu trabalho muitas horas, eu tenho uma capacidade de trabalho grande e não custa nada trabalhar de noite. A minha gestão da minha vida acabou por ser um cargo extra. Durante o dia não sou muito exigente com os horários, a menos que tivesse trabalhos para entregar, porque durante o dia quando aparecem os pedreiros, quando aparecem os vizinhos, quando aparece o «carro roto». (Cristina, 48, teletrabalho total em domicílio, autônoma, Portugal).

Para tornar-se flexível, tornar-se-ia imprescindível ser “rígido”, disciplinado, mas de tal forma que os eventos imprevistos possam ser administrados sem transtornos. Seria um duplo enlace (*double bind*), um duplo engajamento subjetivo. O tempo no trabalho, nem mesmo na organização taylorista, alcançou o controle total dos indivíduos, apesar de imperarem práticas disciplinares, pois sempre houve práticas de boicote, mesmo que restritas, dos trabalhadores àquele tipo de organização, como o uso deliberado dos tempos mortos, da quebra do ritmo etc. A temporalidade flexível aumentaria a produtividade do trabalho não apenas em razão do acréscimo de tempo de trabalho produtivo, uma categoria extensiva, mas também do incremento da intensidade do trabalho. No capitalismo contemporâneo, se produziria riquezas com cada vez menos trabalho (GORZ, 1998).

No taylorismo, o saber dos trabalhadores era “extraído” e transformado em trabalho fixo, incorporado nas máquinas, permitindo que a produção do valor se intensificasse pela separação entre planejamento e execução do trabalho. Na fase atual do capitalismo, a produção de valor não pode ser transformada em capital fixo, incorporada nas máquinas, pois acontece em dimensões em que não seria a técnica a imperar, mas aspectos comportamentais e do conhecimento, como criatividade, comprometimento, relações em rede. Para alguns autores seria a própria inteligência a ser mobilizada na produção de riquezas no capitalismo contemporâneo.

O tempo para ser produtivo no teletrabalho deveria ser flexível. O cumprimento de horário seria, muitas vezes, identificado com uma prisão. Lembremos que prisão é um espaço

disciplinar, assim como a fábrica, e que hoje haveria a tendência de expansão dos espaços da sociedade de controle, como a internet.

Eu acho que optaria por aquele que tenho actualmente, porque acabava por fazer um trabalho rotineiro, que não me agrada, não é, este tipo de trabalho rotineiro e acabava por sentir-me presa, tinha que cumprir horários (Cândida, 44, assalariada, teletrabalho suplementar e em deslocamento, Portugal).

Embora não desapareçam os espaços disciplinares, os espaços da sociedade de controle não são divididos em postos facilmente vigiados e hierarquizados. A hierarquia e a vigilância sobre o corpo submisso dão lugar a relações mais horizontais e o controle sobre o deslocamento do indivíduo, seu ingresso nos bancos de dados, nas redes. São nestas, principalmente os bancos de dados, em que se requer uma senha de acesso, que o movimento dos indivíduos é controlado.

No que se refere à estratégia de defender o teletrabalho às relações pessoais dos teletrabalhadores, há uma tensão entre duas “visões”: a dos “estranhos”, dos vizinhos, por exemplo, e atinge principalmente os que trabalham em tempo integral em domicílio, de que o teletrabalhador seria alguém que não trabalha, nas palavras de um dos entrevistados, “é vagabundo”, pois fica o tempo inteiro em casa, ou de que seu sustento provém de atividades ilícitas (este caso foi citado por teletrabalhadores por conta própria); e a visão dos familiares e amigos, de que o teletrabalhador trabalha demais, que seria preciso não trabalhar tanto, que seria preciso dar mais atenção à família e a outras esferas da vida. Como nos relata Ronaldo:

E foi superinteressante, porque enquanto eu estava me deliciando em tipo acordar 09h, 09h30min da manhã e dormir 03h ou 04h da manhã. Meus horários simplesmente viraram né? E os vizinhos ficarem me chamando de vagabundo:

– O que que este cara não está trabalhando. O que que está acontecendo?

Com a minha esposa também ela não captou muito bem a idéia, daí tipo 4h da tarde (16h) eu estava trabalhando e ela:

- Vamos no supermercado? (40, ex-teletrabalhador, empresário, Brasil).

Trata-se de uma tensão porque, para os vizinhos e conhecidos, o teletrabalhador esforça-se em mostrar que é um trabalhador honesto e bem-sucedido e que a única diferença é realizar seu trabalho em casa (as associações de teletrabalho tanto no Brasil como em Portugal, assim como empresários que adotaram esse regime de trabalho, tentam ampliar a divulgação desta modalidade de trabalho para diminuir o preconceito e aumentar as adesões), e mostrar para familiares e amigos que seu trabalho é prazeroso, e que o sobretrabalho ou a disponibilidade integral compensam em termos financeiros e em termos de reconhecimento

profissional. Esses argumentos são utilizados pelos autônomos na hora de negociar com a família o trabalho no fim de semana, por exemplo.

No início eu contei pra ela (filha), junto com meu marido, que a partir de tal data eu ia... ela ficou muito feliz:

– Ah , tu vai ficar em casa comigo! Que bom! Eu vou acordar tu vai tá em casa, me ajudar nos temas.

Então a gente fez um trabalho com ela, pra ela saber que mesmo estando em casa, eu não estaria disponível pra ela todo o tempo. Até meu marido foi muito bom nessa época, porque foi ele que fez esse trabalho com ela, até porque ele já teve uma experiência no passado. Então a gente fez todo um trabalho com ela e hoje ela aceita direitinho (Leonora, 38, teletrabalho parcial em domicílio<sup>114</sup>, assalariada, Brasil).

Ela [esposa] é muito compreensiva a este respeito. Eu falo pra ela que recebi esse serviço, é aceitar ou não, eu sempre a consulto, tenho que dar um ‘yes’ ou ‘no’ para o cliente, e se eu aceitar vai ser bom porque no fim do mês vai ter mais 4.000 reais ou 10.000 reais, mas a gente não vai poder ir juntos ao cinema este fim de semana ou jantar fora no domingo. Você vai ler um livro, vai com sua mulher no cinema, etc. etc. Sempre é negociado, todo trabalho é negociado, é falado bem abertamente. Mas é um ponto negativo, digamos assim, de quem trabalha em casa, enfim. (John, 64, teletrabalho total em domicílio, empresário, Brasil).

A conformação de si dos teletrabalhadores, especialmente dos que trabalham exclusivamente no domicílio, implica a habilidade de separar esferas que são mutuamente implicadas. É preciso desenvolver autodisciplina e autocontrole para que as pessoas com quem o teletrabalhador se relaciona – familiares, clientes, superiores, vizinhos – possam reconhecer a árdua separação entre tempo/espaço de trabalho e tempo/espaço de vida, buscada pelos teletrabalhadores através de uma atividade constante. A autodisciplina do tempo depende da visibilidade e do respeito a estas fronteiras. Essa delimitação não acontece sem negociação, como já apontamos anteriormente.

Tu [filho] vais no escritório, no emprego do pai perguntar onde é que estão as meias? Quer dizer, calma, não é assim, a primeira coisa é perguntares quando é que pode falar sobre esses assuntos. (Cristina, 48, teletrabalho total em domicílio, autônoma, Portugal).

As mulheres que têm filhos pequenos têm sempre o trabalho de negociar espaço e tempo com os filhos, como nos mostrou as entrevistas de Cristina e Leonora.

Você viu, eu tenho minha filha, de manhã ela fica em casa, de tarde ela vai pra escola. Embora agora esteja de férias, se não de tarde eu tô sozinha. É claro que eu tento manter uma rotina de trabalho. Por exemplo, quando eu não estou em visita a clientes, e estou em casa, eu tento manter uma rotina de trabalho. Fecho a porta... não, agora tô trabalhando, então eu estou desenvolvendo aquilo, mas não pode dizer não, não tem interferência, porque é claro que tem. Então de vez em quando ela fica

<sup>114</sup> A entrevistada tem como parte de suas atribuições visitar clientes, mas a base da atividade é o domicílio.

um pouco comigo, ou de vez em quando eu saio pra resolver um probleminha (Leonora, 38, teletrabalho parcial em domicílio, assalariada, Brasil).

A simultaneidade de tarefas que podem ser realizadas no mesmo espaço e tempo, como traduzir um texto, acessar um dicionário online, responder a um e-mail, fazer comércio eletrônico, indicam a importância da internet como mediador na relação entre os teletrabalhadores e o tempo. Mediador no sentido de que faz agir, interfere nas ações humanas, permitindo e fomentando uma determinada relação com o tempo, uma relação fluída e múltipla com o tempo. Ao experimentarem um tempo heterogêneo, múltiplo e modelável, perdendo a constituição de blocos identificáveis de atividades, os teletrabalhadores tenderiam a forjar estes blocos disciplinares de tempo, forjando horário de começo e término do trabalho, bem como os intervalos.

A busca da racionalização do tempo não significaria eliminar a porosidade do trabalho; pelo contrário, a porosidade seria aliada da intensificação do trabalho no tempo, na medida em que, nesses momentos, é que o teletrabalhador poderia acionar e resolver pendências da vida privada, sem que precisasse se ausentar do “espaço de trabalho”, liberando assim mais tempo para dedicar ao trabalho. Muitos dispositivos são utilizados para aumentar o tempo dedicado ao trabalho, como pagar contas e fazer compras pela internet, pedir almoço via telefone, serviço de *office boy* para correio, coleta e entrega de trabalhos, recibos, material. Profissionais não-teletrabalhadores também utilizam desses serviços via internet e telefone, no entanto, estas seriam atividades espacial e temporalmente separadas do trabalho. Teletrabalhadores podem “simultaneamente” realizar uma compra via internet e o envio de um projeto.

A perda de importância da rotina nos modos de trabalhar dos teletrabalhadores também afeta os relacionamentos interpessoais. Na medida em que muitos dos independentes dependem de contatos pessoais para a divulgação de seu trabalho e prospecção de clientes, a vida social seria também trabalho e, por sua vez, o trabalho seria vida social. O próprio correio eletrônico apresenta indistintamente mensagens que provêm de contatos pessoais e profissionais.

Outro aspecto da gestão do tempo no teletrabalho por conta própria seria a experiência de um tempo liberado. A subordinação e o controle, típicos do trabalho taylorista, não apenas no que se refere à gestão do tempo, seriam experimentados como escravidão ou

prisão, da perspectiva de quem teve uma trajetória que passou do assalariamento para o trabalho por conta própria, como é o caso das seguintes entrevistadas:

Eu quero ter um salário digno, pra viver com dignidade, no Brasil, poder fazer as coisas que eu gosto, e não ser escrava de um horário ali. Não ser escrava... não tá com uma pessoa pressionada na minha cabeça, me pressionando, um chefe que às vezes sabe menos do que você (Regina, 43, teletrabalho total em domicílio, autônoma, Brasil).

É isto que eu te falei. A grande vantagem é a tua liberdade, não é. Tu administra teu tempo, tu trabalha em casa, não precisa pegar ônibus, não tem estas coisas. Não precisa bater ponto, uma coisa que eu acho uma tortura aquilo, principalmente em cozinha, que é uma equipe (Antônia, 53, teletrabalho total em domicílio, autônoma, Brasil).

A idéia de prisão é associada ao tempo/espaço fixo, enquanto a liberdade é associada ao tempo/espaço flexível. Quando os teletrabalhadores por conta própria referem-se à prisão do horário fixo, não se referem apenas ao excesso dessas horas, mas à rigidez de seu cumprimento, e até mesmo à impossibilidade de estender o horário para melhorar o resultado do trabalho, o que não impede que, no teletrabalho, o policiamento sobre o trabalho não persista. Os entrevistados demonstraram que o policiamento desloca-se do relógio, do cartão-ponto, para a responsabilidade individual do policiamento de si, de seu “tempo próprio”, o que não significa que não haja reforços externos de controle do tempo, como o são os prazos finais. Como já afirmamos, há uma relação maleável, de “dobra” entre “imposições” do tempo, negociáveis com clientes e/ou chefias e família e a experiência própria da passagem do tempo, a “*durée*”. Essa relação acontece tanto ao nível do indivíduo quanto da coletividade.

A organização do trabalho por prazos, juntamente com outros aspectos do teletrabalho, como o uso de tecnologias informacionais, a desterritorialização, a flexibilização (tanto no sentido organizacional como no sentido da desregulamentação do trabalho formal), permitiria um tipo de modulação mais individualizada do tempo, porque requereria um tipo novo de engajamento subjetivo no trabalho, um engajamento mais intenso, mais “próprio” – no sentido dado por Nowotny (1996) –, ao mesmo tempo mais autocontrolado e mais elástico. A flexibilização socialmente produzida e desejada não seria, portanto, uma imposição unidirecional, mas uma produção do conjunto social:

Numa empresa você fica presa das 08h às 18h, depois dessa hora você vai embora, ou então você só pode ficar até as 10h [22h], o prédio vai fechar, entendeu? E aí você, eu não posso delinear mais cores, porque tem que estar cedo na agência, porque tem isso pra fazer pra entregar. Enquanto aqui não, eu vou ao médico de

manhã, eu sei que o trabalho tem que ser entregue amanhã, aí eu volto meio-dia, eu pego no trabalho, viro a madrugada. (Regina, 43, teletrabalho total em domicílio, autônoma, Brasil).

Alguns autores afirmam que a prisão do emprego subordinado de oito horas desapareceria em função de um novo tipo de prisão promovida pelas TICs, em que o trabalho e o controle seriam contínuos e ilimitados. O teletrabalhador não estaria isolado e preso ao seu posto de trabalho, mas poderia estar isolado em uma prisão eletrônica (BAINES, 1999), ou, no caso dos assalariados, uma coleira eletrônica (SIBILIA, 2002), na medida em que a digitalização permitiria o total rastreamento e controle do trabalho durante 24 horas por dia. Essa hipótese não foi confirmada em nosso estudo, o que não impede que, para alguns teletrabalhadores, o autocontrole do tempo e a lógica dos prazos seja mais visível do que a liberdade. A aparente ambigüidade do discurso da liberdade aparece em algumas entrevistas:

Eu acho que esta liberdade de gestão de horário que é relativa porque é preciso fazer o trabalho, portanto eu não comando exactamente meu horário, eu faço só no meu horário, porque faço quando me dão prazo eu tenho que cumprir aquilo. (Cristina, 48, teletrabalho total em domicílio, autônoma, Portugal).

A quantidade de trabalho e a denominada qualidade de vida não aparecem sempre relacionadas de forma inversa, ou seja, quanto menos horas de trabalho, mais qualidade de vida. A qualidade de vida seria experimentada pelos teletrabalhadores como sendo associada à capacidade de gerenciar as atividades de cunho profissional e pessoal, de tal forma que se pudesse realizar intensamente várias atividades no tempo, em um sentido um tanto descolado da noção quantitativa do tempo. Nesse sentido, não seria contraditório que em um mesmo depoimento o entrevistado possa afirmar que pretende manter a qualidade de vida no trabalho, mesmo que trabalhe sábados e domingos.

Como se fosse duas faces da mesma moeda, carregar consigo o trabalho significaria carregar 24 horas a expectativa de expansão dos ganhos, mas também significaria carregar consigo o trabalho, a tarefa. Para alguns teletrabalhadores por conta própria, desvincular-se do trabalho e fazer férias torna-se uma tarefa realizada com angústia, implicando sempre o risco da perda de clientes ou de bons projetos e ganhos; por isso, a maioria dos entrevistados teletrabalhadores por conta própria não se permite férias todos os anos, já que os custos são considerados muito altos.

O exercício da autodisciplina e do autocontrole na flexibilidade tem duas faces: a) interesse, por parte das empresas e clientes, de expansão da produtividade do trabalho, através do engajamento subjetivo dos trabalhadores; e b) interesse dos teletrabalhadores: promover, através da gestão da vida pessoal e profissional, a dissociação, mesmo que frágil, entre espaço/tempo de trabalho e espaço/tempo de não-trabalho, na prática fundidos no espaço do domicílio, como também, ganhar a liberdade de gerir o tempo de trabalho, de transformar tempo “preso” em tempo “livre”, o que significaria ganhos relativos em favor da autonomia.

A liberdade na gestão do tempo é menor dentre os assalariados, pois, apesar da ausência de rotinas, existem demandas de cumprimento de prazos e de metas previamente estabelecidas. A flexibilidade, para os assalariados, é menos identificada à liberdade e mais relacionada a estender o horário de trabalho (no caso dos suplementares) ou flexibilizar as fronteiras de onde se possa realizar trabalho, e, portanto, produzir de forma desterritorializada. Embora a liberdade de gerir o tempo de trabalho seja relativa, ela também demanda um engajamento ativo dos teletrabalhadores no exercício de dissociação espaço-temporal entre trabalho e não-trabalho em domicílio.

Muitos trabalhadores em níveis gerenciais são considerados teletrabalhadores devido ao constante deslocamento entre sedes da empresa ou entre a empresa e seus clientes. Esse tipo de teletrabalho é o que mais se distancia do sentido clássico do *telecommuting*, que pressupunha o deslocamento do produto do trabalho, ficando o trabalhador em casa, beneficiando-se por ter sido poupado do trânsito. Para os teletrabalhadores em deslocamento, o trânsito foi apontado como a principal desvantagem de suas atividades.

Na maioria dos casos de teletrabalhadores assalariados, o teletrabalho constitui-se em modalidade de trabalho flexível adotada pela empresa e que em algumas delas nem chega a constituir-se em política formal de teletrabalho, pelo menos no momento da pesquisa. As empresas de alta tecnologia, em função do tipo de produto que produzem e da organização interna do trabalho, são flexíveis por natureza, de tal forma que se torna difícil apresentar um marco de emergência do teletrabalho, nessas empresas. A maioria dos funcionários já ingressou em funções flexíveis. Duas das entrevistadas assalariadas tiveram suas funções transformadas em teletrabalho; Leonora, que teve o escritório da empresa em que trabalhava transformado em *home office*, e Solange, a qual teve atividades transferidas para o domicílio em função da dificuldade de deslocamento por motivos de saúde.

No caso dos teletrabalhadores suplementares, na maioria dos casos, estender a jornada ao domicílio é uma “iniciativa” individual, estimulada pela política de metas e pela lógica dos prazos. Alguns experimentam a sensação de que não haveria limites externos nessa elasticidade do tempo de trabalho e que somente através da habilidade individual em exercer a gestão flexível seria possível barrar esse processo e restabelecer minimamente as fronteiras. A maioria deles não se reconhece como teletrabalhador, porque, de fato, o que os insere nessa modalidade seria a complementação das atividades profissionais em domicílio, considerada uma questão de necessidade pelas empresas e por si, diante das crescentes exigências nas metas e da redução freqüente das equipes, conforme o depoimento de alguns entrevistados.

A maioria destes entrevistados não pretende sair da empresa e da função que ocupam, pois desejam galgar postos mais altos dentro de seu setor, com exceção dos entrevistados Leonora, Solange e Eduardo, que desejam alterar a situação profissional atual; Leonora, devido ao seu fraco engajamento na atividade a distância; Solange, em função da aposentadoria, para cuidar da saúde; e Eduardo, pela expectativa de inserir-se em uma atividade mais autônoma e mais rica.

No discurso das empresas, trabalhar em domicílio de forma flexível agregaria qualidade de vida porque permitiria aproveitar melhor o tempo para estar com a família, com os amigos, alternar o trabalho com atividades de lazer e esporte, no caso dos trabalhadores com tempo integral em domicílio. Essa possibilidade convive lado a lado com a restrição de tempo, curtos prazos e excesso de trabalho. Potencialmente, ter mais tempo para os amigos e a família pode converter-se, concretamente, em isolamento. Ter maior disponibilidade para aproveitar qualquer hora do dia para a prática de lazer contrasta com a real indisponibilidade para o lazer, enfatizada pelos entrevistados.

### **4.3 Teletrabalho assalariado e sobretrabalho**

A flexibilidade produziria uma relação mais livre com o tempo na mesma medida em que geraria disponibilidade integral para o trabalho, o que nos casos dos assalariados denomina-se sobretrabalho. Por sobretrabalho entende-se o exercício de atividades profissionais para além do horário de trabalho formal, estipulado pelo empregador e exercido

na empresa, portanto, seria uma categoria utilizada para teletrabalhadores assalariados. Geralmente refere-se a atividades exercidas em domicílio à noite.

O sobretrabalho ou a jornada excessiva seriam próprias do teletrabalho. Trabalhar em domicílio tenderia a reforçar disponibilidade integral para o trabalho, no entanto, o domicílio não seria causa única, já que alguns dos teletrabalhadores em deslocamento entrevistados também referiram trabalhar excessivas horas, bem como gerir a vida privada em função do tempo de trabalho, o que permitiria supor outras variáveis como responsáveis pelo sobretrabalho. São elas em geral ligadas a uma experiência própria do tempo mobilizada no trabalho: disposição individual para o vício em trabalho, expectativas individuais de ascensão profissional a partir da máxima dedicação, medo de atingir as metas somente no horário regular de trabalho, incerteza quanto ao futuro, dentre outras variáveis deixadas de fora neste estudo.

Na mesma empresa há trabalhadores que resolvem, por e-mail, a partir de casa, apenas pendências simples, até outros que executam tarefas mais sofisticadas que requeiram maior concentração. Menos pelas funções que desempenham, essas diferenças dependem do modo individualizado de engajamento no trabalho, embora em alguns casos o sobretrabalho esteja vinculado a políticas internas de enxugamento e redução de pessoal, o que expõe visivelmente a prática de dividir o mesmo trabalho em equipes menores. A contratação de novos projetos por parte da empresa empregadora, simultâneos aos já em andamento, sem expandir a equipe, pode implicar sobretrabalho.

Não há dois dias iguais, não há monotonia, por outro lado tem uma desvantagem enorme que é estar sempre preparado para receber uma nova proposta ou para receber o que é que seja, não é. Desvantagens: prejudica-me os fins de semana. (Cândida, 44, assalariada, teletrabalho suplementar e em deslocamento, Portugal).

Por parte das empresas, também há o desenvolvimento de práticas discursivas e não-discursivas sobre a flexibilidade dos horários que relacionam a tranquilidade do lar à qualidade do trabalho, estimulando essa prática. Muitas das atividades de alta relevância e que demandam concentração na sua execução são realizadas em casa, o que acaba criando uma cultura do sobretrabalho, diretamente relacionada à função. Essas funções pressuporiam uma carga maior de trabalho do que outras, tornado-se elas próprias mediadores da necessidade do sobretrabalho, portanto, “fazem sobretrabalhar”.

P.: Fica disponível?

R.: Isso, totalmente disponível, mas pela função mesmo, isso não tem como evitar, a função pede. (Lívia, 31, teletrabalho parcial em domicílio, assalariada, Brasil).

Dados do relatório ECaTT (2000) mostraram que, comparando as horas semanais de trabalho de teletrabalhadores e não-teletrabalhadores com o estipulado no contrato de trabalho, inicialmente, evidenciava-se a tendência de sobretrabalho. Dos teletrabalhadores regulares, 81% trabalhavam mais do que as horas contratadas (48% mais de onze horas excedentes ao contrato), dos suplementares, 78%, enquanto que dentre os não-teletrabalhadores apenas 49% trabalhavam além das horas contratadas. Dentre os teletrabalhadores regulares, 37% chegavam a trabalhar de onze a vinte horas semanais a mais do que o estipulado em contrato, 13% mais de vinte horas semanais em excesso.

Uma ambigüidade presente nas falas de teletrabalhadores assalariados é que os encargos em cada projeto são considerados como responsabilidade de uma equipe de trabalho, apesar dos inúmeros dispositivos de avaliação do desempenho individual no que se refere às metas nos resultados e na formação. A avaliação do desempenho individual seria permanente nas empresas analisadas, sendo que, em algumas delas as metas estipuladas para cada período (ano, por exemplo) tendem a ser definidas não apenas pelos superiores hierárquicos, mas em conjunto com o trabalhador. A avaliação do desempenho estende-se à formação pessoal. No que tange à expansão das competências a serem desenvolvidas ou aprimoradas, cada trabalhador estabelece suas metas por ano, tendo que, ao fim daquele período, redigir um relatório comparativo entre o que foi proposto e o que foi alcançado. Uma parte da formação, que é considerada permanente, pode-se estender para além do âmbito do espaço/tempo de trabalho, como costuma ser o caso da formação a distância, em geral os momentos assíncronos (sem a presença on-line dos envolvidos), que podem ser realizados a qualquer momento e em qualquer espaço, estimulariam o sobretrabalho.

Alguns tendem a aderir incondicionalmente ao sobretrabalho, indicando uma das pontas da ineficiência do autocontrole, qual seja a incapacidade de estabelecer fronteiras entre o trabalho e o não-trabalho, enquanto outros estabelecem uma flexibilidade controlada do tempo, mostrando que o sobretrabalho depende também de um tipo de engajamento, mais ou menos assujeitado, e de um tipo de disposição individual. Em uma das empresas visitadas foram encontrados profissionais executando funções semelhantes, como gestão de projetos e

gerente de contas que, no entanto, tinham relação diferenciada com o tempo, tendo um deles se definido como *workaholic*, e o outro demonstrado uma relação mais equilibrada entre autocontrole/autodisciplina do tempo e flexibilidade/elasticidade. Apesar das diferenças, ambos vivenciam os mesmos momentos de pico de trabalho, pelos quais a empresa passa regularmente durante partes do ano, e ambos reconheceram trabalhar mais do que as horas contratadas.

Dependendo do grau de engajamento que cada indivíduo estabelece com seu trabalho, o sobretrabalho pode transformar-se em síndrome do *workaholic*. O gerenciamento do sobretrabalho, cujo controle e limitação atribuem-se ao indivíduo (sempre em negociação com outros elementos da rede sociotécnica), assenta-se sobre um equilíbrio instável, segundo os entrevistados. Nesse sentido, a autodisciplina do tempo não serve apenas para trabalhar mais, mas para exercer controle sobre a relação entre tempos de trabalho e tempos de não-trabalho, em direção a um suposto “equilíbrio”. A perda desse controle é experimentada negativamente por teletrabalhadores, em especial pelos assalariados, pois para estes já há uma jornada mínima previamente estabelecida, ficando a seu cargo estabelecer a jornada máxima.

[...] acabamos que porque estamos aqui, e como sabemos que temos a hipótese de em casa voltar a conectarmos, e voltar a trabalhar, podemos fazer qualquer coisa, arranjamos qualquer coisa. Mas a questão é: Era necessário fazermos ao fim do dia ou quando estamos de manhã podemos voltar a fazer. E acaba por ter má disciplina. (Joana, 27, assalariada, teletrabalho suplementar, Portugal).

O sobretrabalho não pode ser considerado hora-extra, prevista normalmente na legislação, pois não seria realizado na empresa, nem controlado por ela. A inexistência de controle por parte das empresas com relação aos teletrabalhadores deixa em aberto os limites do exercício do trabalho, bem como os limites claros entre vida privada e vida profissional. A categoria sobretrabalho é formulada para o trabalho assalariado; no caso dos trabalhadores por conta própria, há especial dificuldade em avaliar o que seria o além do cumprimento normal das horas de trabalho, embora se possa qualificar determinada jornada de trabalho como excessiva.

Embora o trabalho em domicílio não tenha desaparecido por completo na história do trabalho (CRIVELLARI, 2002), atualmente, o domicílio e a vida pessoal são incorporados como parte importante da produção, através da incorporação de dimensões que, no período taylorista/fordista, precisavam estar separados para que o corpo disciplinado fosse forjado.

Dimensões como tempo livre, lazer, reconhecimento individual, formação permanente, rede de contatos pessoais, enfim, aspectos que tinham espaço e tempo fora da fábrica fordista. Quanto menos o trabalho ficasse restrito a um espaço-tempo específico, e quanto mais envolvesse dimensões da vida pessoal do trabalhador, menos as exigências de sobretrabalho ou de intensidade do trabalho seriam experimentados como opressão.

A falta de regulamentação com relação ao sobretrabalho, que é invisível, incalculável, inobservável, remete ao indivíduo a responsabilidade pelo controle. Embora as metas e os prazos sejam impostos pela empresa, o quanto deste trabalho pode e é realizado em domicílio é um controle atribuído ao indivíduo<sup>115</sup>, contornado as exigências da função, da tecnologia e dos resultados esperados. O domicílio, local destinado à gestão da vida privada na sociedade moderna, passa a ser espaço também da gestão do tempo de trabalho.

#### **4.4 O teletrabalho por conta própria e a disponibilidade integral**

A jornada excessiva é experimentada de forma ambígua pelos teletrabalhadores, em especial para os por conta própria, que trabalham em tempo total em domicílio, para os quais, apesar da desvantagem gerada pela necessária negociação familiar e construção de limites artificiais entre trabalho e vida familiar e pela gestão de um equilíbrio difícil entre autodisciplina e liberdade, a jornada excessiva também apresenta vantagens na medida em que os ganhos são diretamente proporcionais ao número de horas trabalhadas, além da ênfase na liberdade de “quando” e “o quanto” trabalhar, já mencionada. Devido ao fato da divisão entre jornada normal realizada na empresa e sobretrabalho ser mais visível, os teletrabalhadores suplementares experimentam maior insatisfação com essa realidade do que teletrabalhadores por conta própria.

Para os teletrabalhadores por conta própria, a delimitação das fronteiras espaço/temporais entre vida doméstica e vida profissional seria mais tênue do que para assalariados.

A tua vida vira um trabalho o tempo inteiro, porque trabalhando em casa, pelo menos na estrutura que eu tinha, não conseguia separar minha vida profissional da

---

<sup>115</sup> Há softwares desenvolvidos especialmente para controlar o trabalho a distância, como o E-trabalho, desenvolvido pela empresa de um dos entrevistados. Há também inúmeras empresas de consultoria que desenvolvem técnicas de gestão e controle do tempo individual.

particular, era tudo uma coisa só. Acontecia do meu cliente, [...] dele me acordar. Ele chegava 09h eu estava dormindo e ele me acordava, ele tinha que esperar eu arrumar minha cama, arrumar minhas coisas, arrumar meu quarto pra poder receber ele, pra ele poder me passar umas informações ou pedir as alterações dos trabalhos que ele tinha comigo. Cansou de fazer isso. Olha a mistura de coisa, eu tava dormindo e de repente eu já tô trabalhando no mesmo ambiente, assim... Nossa, é uma loucura! (Francisco, 29, teletrabalho total em domicílio, empresário, Brasil).

Vários entrevistados relataram a tensão com os clientes a fim de delimitar as fronteiras do espaço-tempo da vida privada, pois, freqüentemente, clientes e os próprios teletrabalhadores incluem finais de semana e noites como horário de trabalho, apesar do esforço individual em estabelecer limites e fronteiras entre trabalho e não-trabalho.

O fato de ela me ligar quando não é mais no horário de trabalhar. Só como eu não sou uma empresa eles pressupõem que eu posso trabalhar o tempo inteiro. (Francisco, 29, teletrabalho total em domicílio, empresário, Brasil).

Tem, clientes acham que você é 24 horas disponível. Eu tive um cliente que ligava sábados à noite, à meia-noite, 11h [23h], eu acho isso um pouquinho de abuso, porque quando eles sabem que você está num escritório. (Mary, 61, teletrabalho total em domicílio, empresária, Brasil).

Como já vimos, esse exercício pode ser exemplificado com a prática de desligar os equipamentos, como computador, telefone e fax, para que seja inviável o contato do cliente ou chefia em momentos considerados, pelo teletrabalhador, abusivos ou impróprios, postura que, no entanto, raramente é seguida por teletrabalhadores por conta própria devido à dependência que têm do contato direto e eficiente com os clientes, sua única fonte de angariar projetos.

Então eu tive que dar uma parada e disse não, mesmo que o computador esteja aqui disponível estou procurando não acessá-lo e deixar o fim de semana mais pra família, mas volta e meia tem atividade, tem e-mail. (Leonora, 38, assalariada, teletrabalho parcial em domicílio, Brasil).

Nos fins de semana eu tento (???), nem ligar o computador. Não chegamos aí. Porque ligar o computador pode significar trabalho. (Rubens, 61, teletrabalho total em domicílio, empresário, Brasil).

Especialmente no caso de teletrabalhadores por conta própria, cujo trabalho tem visibilidade individual e não ligada a uma equipe ou a uma empresa, a valorização da habilidade de cumprir prazos curtos, mantendo a qualidade, reverte em reconhecimento profissional do teletrabalhador, reconhecimento que, aliado à concorrência com outros profissionais, estimula o desenvolvimento de práticas de redução dos prazos, utilizando-se, para tal, de divisão dos projetos com parceiros ou subcontratados, de exercício e/ou de

trabalho diário intensivo até o término do projeto. Diferentemente, no caso dos teletrabalhadores assalariados, os prazos não são estipulados individualmente e são afetados diretamente pelo tamanho da equipe, além dos fatores gerais, como tipo de cliente e sua demanda e problemas imprevistos na condução do projeto.

Os teletrabalhadores que possuem clientes no exterior têm que gerir os fusos horários. Como a expectativa de retorno é sempre imediata nestas atividades, ou seja, manda-se uma proposta por e-mail e espera-se o retorno “instantaneamente”, a estratégia de alguns teletrabalhadores é de ficar o maior tempo possível conectados ao e-mail. As tecnologias informacionais são mediadores fundamentais da disponibilidade total<sup>116</sup>; elas permitem a eliminação das barreiras espaço/temporais para o trabalho e seu acúmulo no tempo.

Acho que é uma desvantagem, como essa condição de você ter todas as suas coisas, computador.... É praticamente a sua mesa de trabalho e seu armário de trabalho com tudo na sua casa, você fica meio que disponível 24 horas por dia, por que... as pessoas sabem que você trabalha em casa, porque está tudo feito na sua mão, reunido ali. (Lívia, 31, teletrabalho parcial em domicílio, assalariada, Brasil).

Ver se tem alguma coisa assim, aconteceu uma reunião, meu cliente me mandou uma mensagem. Isso é uma coisa que eu não precisaria estar fazendo, mas é tão fácil. Isso é uma coisa da tecnologia também, é tão fácil entrar ali, clicar e ver o e-mail do trabalho. (Leila, 38, assalariada, teletrabalho suplementar, Brasil).

Existe uma relação entre prazo negociado e ritmo de trabalho, já que a delimitação dos prazos para entrega do resultado seria o único ponto de estabelecimento de controle e pressão sobre o teletrabalhador por conta própria. A delimitação de prazos seria um dos principais objetos de negociação entre teletrabalhadores e clientes, juntamente com o valor a ser cobrado. Dependendo do tipo de especialização que tem o trabalho e do reconhecimento no mercado, do tipo de inserção profissional, o teletrabalhador estaria em melhores ou piores condições de negociar com clientes, como vimos.

Quanto maior a força dos teletrabalhadores nas negociações que envolvem a gestão do tempo, com clientes, chefias, familiares e tecnologias, maiores as chances do engajamento

---

<sup>116</sup> O exemplo máximo da disponibilidade seria aquele considerado “plantão de emergência”, adotado pela empresa E, de Portugal, cujo funcionário plantonista fica uma semana ininterruptamente disponível para resolver problemas na rede a qualquer hora do dia. Este funcionário fica na expectativa de ter de resolver um problema, o que não significa que está trabalhando o tempo inteiro, pois pode manter suas atividades pessoais e profissionais simultaneamente, com algumas regras, como não estar a mais de uma hora e meia distante da empresa. Funcionários com filhos pequenos, em geral, não aderem a esta modalidade de trabalho, que é voluntária e recebe remuneração complementar ao salário.

individualizante refletir a experiência singular do tempo, produzindo uma relação mais autônoma com o trabalho. Inversamente, teletrabalhadores com reduzidas forças de negociações, por limitações da situação profissional em que se encontram ou de habilidades pessoais, tendem a reforçar a dimensão assujeitadora e controladora do engajamento individualizante.

#### **4.5 A lógica do curto prazo e produtividade intensiva**

A lógica de curto prazo na vida privada e na vida pública, apontada por Bauman (2001) como um dos aspectos da modernidade fluída, imporia um tempo mínimo, cada vez menor, de produção e de comunicação e uma “capacidade infinita” a ser extraída de cada momento, independente da sua brevidade ou fugacidade. Esse aspecto ganharia novos contornos com as inovações nas tecnologias digitais, que permitem, no caso do trabalho imaterial em rede, condensar tarefas, realizar operações simultâneas, armazenar trabalho na rede e planejar automaticamente as novas etapas do trabalho. Portanto, o tempo produzido no teletrabalho tem mediadores que reforçam o curto prazo: a tecnologia que nos permite trabalhar de determinada maneira e em um determinado ritmo; o trabalho em rede que permite aos teletrabalhadores repassarem ou compartilharem tarefas do mesmo projeto simultaneamente e fazer teleconferências, diminuindo o tempo de sua conclusão; e a acirrada competitividade que força a cargas excessivas de trabalho como diferencial competitivo individual.

A tendência do curto prazo não estaria restrita ao teletrabalho; o trabalho imaterial, de uma forma geral, tem características que estimulariam a concorrência nos prazos e preços, pois diferentemente da montagem de um veículo, por exemplo, que requer um tempo não muito variável para concluí-lo, a tradução de um texto ou o layout de um *banner* varia significativamente conforme as habilidades e a experiência de quem o produz, e também conforme as exigências do trabalho em termos de qualidade e complexidade.

Além das tarefas realizadas com prazos, há o trabalho realizado a partir de imprevistos. Aqueles que trabalham com manutenção e solução de problemas são acionados conforme os acontecimentos imprevistos, os “eventos”. Nesse caso, a contagem do tempo começa quando se dá o acontecimento, como falhas em redes ou sistemas, e, em geral, a expectativa de solução seria a de maior rapidez possível, sob a lógica da urgência.

Os eventos povoam o cotidiano de trabalhadores, tanto assalariados quanto por conta própria, e não são somente relacionados ao conteúdo do trabalho, mas também às mudanças/reestruturações organizacionais e tecnológicas, empreendidas pela empresa, cada vez mais freqüentes, e que afetam os teletrabalhadores na medida em que as mudanças sociotécnicas têm implicações para a demanda de determinadas competências, ao invés de outras, podendo afetar assim a posição de cada funcionário na empresa e no mercado.

Os projetos em regime de urgência tornaram-se freqüentes nas empresas, independentemente de se tratarem de imprevistos ou de procedimentos corriqueiros do trabalho. São freqüentes tanto no teletrabalho suplementar, geralmente obedecendo a certa sazonalidade, como no teletrabalho por conta própria em domicílio, sendo que, para os últimos os clientes, tende-se utilizar a prerrogativa da urgência, pois, em geral, trata-se de um trabalhador isolado, em domicílio, que não depende dos horários formais da empresa nem do trabalho dividido em equipe.

O fato de a internet possuir o potencial da instantaneidade não significa que as relações estabelecidas a partir dela sempre se realizem de maneira instantânea, pois há um tempo de espera entre o envio da mensagem, a recepção e o retorno. As temporalidades das relações face a face e das relações a distância possuem ritmos diferentes: as últimas tenderiam a ser mais lentas na medida em que são intermediadas pelos dispositivos tecnológicos. A relação entre os teletrabalhadores entrevistados e seus clientes tende a ser instantânea, no entanto, o contato entre sócios e/ou parceiros de trabalho nem sempre é instantânea. A instantaneidade dos contatos nas redes dependeria da forma como as tecnologias informacionais são operadas<sup>117</sup>. Atualmente, não seria possível deduzir das tecnologias intelectuais, que mobilizam conhecimento e informação, um modelo cultural unívoco em termos da velocidade e aceleração nas relações (WEISSBERG, 2004). Predomina nas relações a distância a necessidade de ajuste entre a alta velocidade e intensidade de seu trabalho com a baixa velocidade de retorno das relações a distância. Por exemplo, a troca de idéias entre amigos, a troca de idéias e informações com colegas da empresa em outro espaço, os contatos periódicos com a equipe, sendo isso tudo sediado na empresa. Como exemplifica Francisco:

---

<sup>117</sup> Há vários softwares instantâneos de troca de mensagens de voz, texto e arquivos, mas a maioria dos entrevistados citou a utilização do e-mail como principal meio de contato com parceiros e clientes. O e-mail, dependendo da forma como é utilizado, também pode se transformar numa ferramenta de “conversa” instantânea, mas em geral não é utilizado desta forma, sendo consultado algumas vezes por dia.

Tu pode, mas tu não tem uma pessoa ao teu lado pra dividir as angústias, as dúvidas, trocar idéias, basicamente isso, trocar idéias com alguém. Não tem isso trabalhando sozinho. Não tem isso imediatamente, porque tu pode manter relações com alguém. Tu pode mandar um e-mail pra alguém:

– Oh! O que tu acha disso?

E a pessoa vai te responde esse e-mail, só que não numa velocidade que tu gostaria. Aí tu pressupõe um trabalho mais lento. (Francisco, 29, teletrabalho total em domicílio, empresário, Brasil).

A hipótese de Weissberg (2004) é de que a aceleração nem sempre seria a única tendência predominante nas relações a distância, como tende a afirmar a literatura atual sobre o tema. O regime temporal das teletecnologias operaria, ao mesmo tempo, na aceleração e no retardamento. Enquanto que nas telecomunicações a emissão e a recepção das mensagens são simultâneas, acontecem em tempo real, a informação transmitida pelas tecnologias informacionais têm uma duração, ao menos a necessária para fazer “escolhas” e “ajustes” diante das diversas opções (por exemplo na navegação na internet). Mesmo uma conversa instantânea via rede operaria em dois momentos, a escrita e a validação (WEISSBERG, 2004).

O engajamento na temporalidade acelerada nem sempre acontece e nem sempre a aceleração predomina no teletrabalho, embora a busca por relações instantâneas seja uma forte tendência. Há momentos em que a quebra do ritmo causa ansiedade, por exemplo, quando há defeito em alguma das tecnologias, “queda da internet”, quando há solicitações de outras pessoas da família ou amigos durante o período estipulado para o trabalho, ou quando um “teste” ou “projeto” é enviado de um parceiro a outro e há um tempo de espera pelo retorno de uma opinião informal, ou de alguma intervenção no trabalho.

Observa-se a produção de uma temporalidade diferente da predominante no fordismo, especialmente no que se refere à jornada de um dia de trabalho. A jornada de trabalho tem sido objeto tanto de negociação entre capital e trabalho como objeto de políticas públicas de emprego. A discussão estabelecida entre sindicatos, empregadores e governos sobre o encurtamento da jornada de trabalho tem como objetivo principal inserir mais trabalhadores no mercado de trabalho, reduzindo assim as taxas de desemprego. Por outro ângulo, o tempo de trabalho ocupado dentro da empresa é visto pela sociologia clássica como tempo de exploração e de dominação sobre a mão-de-obra. A liberação ou a flexibilização de uma jornada formal de trabalho poderia implicar a desvinculação entre direitos e garantias sociais e tempo/espaço fordistas de trabalho, o que poderia ter implicações diversas muito

dependentes da capacidade de negociação dos sindicatos. Por outro ângulo, do tempo produtivo como tempo explorado, a flexibilização atrelada a novas formas de experimentar e modular o tempo seria o início de uma nova relação entre tempo, trabalho e produtividade, com algumas conseqüências já analisadas.

O tempo que se produz no teletrabalho é centrado nos pontos de saída e de chegada e menos no percurso. Sem a obrigatoriedade de cumprimento de jornada específica, de procedimentos rotinizados, de trabalho prescrito, o tempo do teletrabalho é um tempo centrado nos prazos e nos resultados. A produtividade do trabalho, portanto, não estaria atrelada ao tempo de atividade, mas ao tipo de serviço prestado, ao tipo de necessidade satisfeita do cliente, em geral envolvendo um tipo específico de conhecimento ou de informação. O controle rígido de cada segundo de trabalho, como acontece no regime taylorista, deixa de ser relevante nessas atividades, o que não significa que não haja esforço de rentabilização do tempo, mas que esta rentabilização deve considerar a correlação entre as condutas de autocontrole/autodisciplina do tempo e de flexibilidade/elasticidade do tempo, e a divisão do trabalho com outros (membros das equipes e das redes). Para executar seu trabalho, o teletrabalhador se pergunta como poderia ir de um ponto a outro do tempo minimizando ao máximo o transcurso, tentando negar o espaço do meio, o trajeto. Foi unânime, na fala dos entrevistados, a rejeição da rigidez no cumprimento dos horários e, ao mesmo tempo, a aceitação e valorização da noção de prazo.

No extremo dessa tendência há práticas que buscam anular o tempo, anular a *duréé*, ou seja, a sua passagem. Contraditoriamente, alguns teletrabalhadores, ao mesmo tempo em que têm o tempo como objeto de gerenciamento e, portanto, de reflexão, um tempo que deve ser trabalhado, domado, administrado, o encaram como objeto a ser anulado, enquanto passagem irreversível, enquanto duração. Segundo Bergson (2004), o caráter irreversível do movimento do tempo causaria angústia na sociedade ocidental. As tentativas de anular o tempo seriam tentativas de anular seu movimento, sua passagem, condensando a instantaneidade; o importante seria o agora, o curto prazo, cada vez mais curto. A gênese dessa relação com o tempo não teria como expressão exclusiva ou privilegiada a esfera do trabalho. Segundo Bauman (2001), a instantaneidade não faria referência a um movimento muito rápido ou a um tempo muito curto, mas à própria “ausência do tempo como fator do evento”. Nas suas palavras:

O “curto prazo” substituiu o “longo prazo” e fez da instantaneidade seu ideal último. Ao mesmo tempo em que promove o tempo ao posto de contêiner de capacidade infinita, a modernidade fluida dissolve – obscurece e desvaloriza – sua duração. (BAUMAN, 2001, p. 145)

Nesse sentido, muitos teletrabalhadores valorizam intensamente o instante presente e desvalorizam os eventos que dependeriam do transcurso de longo prazo para o seu acontecimento, como é o caso da aposentadoria.

A postura esperada do teletrabalhador é que desenvolva no mais curto prazo todo potencial da tarefa. O teletrabalhador poderia negociar, especialmente os independentes, de maneira mais ou menos livre, deixando de aceitar projetos com prazos muito estreitos e, até mesmo, forçar a negociação dos prazos. No entanto, não é esperado de teletrabalhadores que negociem em prol da redução dos prazos, mas pelo contrário, o perfil esperado destes profissionais é que concorram com os menores prazos possíveis, ou seja, ser flexível no trabalho, o que é considerado uma habilidade do teletrabalhador.

O teletrabalho está um pouco prejudicado. Nesse aspecto, penso que não sou muito flexível porque não consigo acabar as coisas a tempo. As coisas eram para ontem e eu vou acabar pra outra semana. É assim, mas quando nós falamos e fazemos o contrato de trabalho, eu dei-lhe a conhecer a minha situação e ela aceitou. Os trabalhos que eu estou a fazer neste momento, eles aceitaram e compreendem perfeitamente. Quando tenho tempo, procuro fazer o mais depressa possível, quando não tenho... (Cláudio, 33, teletrabalho total em domicílio, autônomo, Portugal).<sup>118</sup>

A concepção de urgência é mais ou menos negociável com o cliente, dependendo do grau de especialidade que tenha o profissional e as competências que tenha desenvolvido, direcionadas para aquele tipo de projeto específico, portanto, teletrabalhadores engajados de maneira vantajosa têm maior capacidade de negociação. Quando o teletrabalhador exerce atividades mais repetitivas ou quando exerce atividade cuja concorrência é alta, por exemplo, tradução inglês/português<sup>119</sup>, a capacidade de negociação torna-se bem limitada e tende a ser desequilibradamente favorável ao cliente.

---

<sup>118</sup> Cláudio cria sites como *freelancer* em parte de seu tempo. Ainda tem outras duas atividades profissionais, é professor de informática de escola secundária e atleta profissional de um clube esportivo português. A estas duas últimas atividades, o entrevistado dedica mais tempo do que à atividade realizada em teletrabalho.

<sup>119</sup> Alguns tradutores amenizam o desgaste da concorrência especializando-se na tradução em algumas áreas, é o exemplo de quatro dos teletrabalhadores por conta própria entrevistados: um deles realiza traduções na área médica e psiquiátrica, outro em publicações do terceiro setor, outra na área jurídica e outra em manuais de software.

Os projetos sucedem-se inesperadamente no tempo, sem rotina previsível. Quanto mais o teletrabalhador for “dependente” daquele cliente, mais difícil seria a negociação em torno dos prazos e da noção do que seja urgente ou não.

Se o trabalho for urgente, este é um conceito que você tem que negociar com o cliente, se é urgente ou não.

A gente trabalha bastante, trabalha bastante. Agora tem muita urgência, né. As urgências rebentam você, você tem que virar madrugada. (Regina, 43, teletrabalho total em domicílio, autônoma, Brasil).

A negociação dos prazos não envolve apenas o cliente, mas também a família do teletrabalhador (independentemente se a família tem filhos ou não), pois quanto mais curto o prazo de entrega negociado com o cliente, menor o tempo que o teletrabalhador teria para dedicar à família e a outras atividades. O valor a ser pago pelo projeto e a importância do cliente são argumentos utilizados pelos teletrabalhadores para convencimento do cônjuge sobre a relevância do projeto e da necessidade de aceitá-lo, justificando assim o comprometimento da convivência nos fins de semana, feriados etc.

O cliente, ao mesmo tempo em que busca “impor” prazos para a execução dos projetos, necessita dos parâmetros temporais indicados pelos trabalhadores. Nesse sentido, o prazo é o resultado da tecnologia utilizada, da habilidade de cada teletrabalhador, das relações e negociações familiares, mas também de expectativas e experiências do tempo produzidas nas relações sociais, dimensão esta que é qualitativa, e que no caso do teletrabalho produz um tempo considerado maleável e manipulável de forma elástica. Essa dimensão qualitativa afetaria categorias cronométricas do tempo, como os cronogramas, podendo tornarem-se manipuláveis aos interesses dos clientes, permitindo encurtar os prazos até o seu limite, tanto maior e maleável quanto mais colaboradores o teletrabalhador angariar para o projeto.

O mesmo projeto pode ser executado em 2 ou 7 dias, por exemplo. O cronograma de entrega dos projetos afetaria, portanto, os parâmetros da concorrência, pois na medida em que o tempo é uma das variáveis a ser avaliada na hora de contratação de um serviço, as propostas cada vez mais enxutas de cronograma forçariam as exigências dos clientes para níveis cada vez mais restritivos nos prazos. Teletrabalhadores mais experientes, com maior nível de competência nas suas áreas específicas (teletrabalhadores por conta própria inseridos de uma maneira vantajosa) e cujos clientes são mais exigentes, teriam mais chances de negociar prazos mais condizentes com as demandas do cliente, e sem sofrer demasiado a pressão da

concorrência pelos prazos, embora esta não desapareça por completo<sup>120</sup>. Levando em consideração que a realização de um serviço envolve prazo, preço e qualidade, para teletrabalhadores inseridos de maneira vantajosa a maior emergência solicitada pelo cliente é revertida em maior preço do serviço, já que procuram não interferir na variável qualidade do serviço, reduzindo-a.

A relação com os clientes é uma das variáveis que interfere na gestão articulada entre vida profissional e vida pessoal, não somente no sentido da negociação de cronogramas e prazos, mas no sentido do grau de disponibilidade que é demonstrado para o cliente.

Eles estão nos EUA, não querem saber se nós... qual é a hora que nos deitamos e que nos levantamos, até que horas trabalhamos e às vezes, para rentabilizar, a gente perde completamente a noção do tempo. Se bem que neste momento nós estamos tentando a dar a volta a isto porque se começa a perder muito. Apesar de ser um trabalho a partir de casa, tirando determinadas alturas, que realmente o fluxo de trabalho obriga as horas extras, temos que conseguir separar o que é trabalho, o que é vida profissional e o que é vida pessoal porque senão. (Ângelo, 28, teletrabalho parcial em domicílio, empresário, Portugal).

Como referimos, há práticas e discursos que buscam anular o tempo, a passagem do tempo no âmbito do trabalho e o longo prazo; são exemplos a rejeição à delimitação formal das jornadas, já abordada, e a produção do tempo como matéria elástica. No âmbito da trajetória pessoal, da experiência de vida do sujeito, a negação da duração evidencia-se como negação da passagem do tempo que acarretaria o envelhecimento, a aposentadoria. Os teletrabalhadores por conta própria entrevistados não projetam a própria aposentadoria como um momento de parar de trabalhar e de descanso. Embora alguns dos entrevistados já fossem aposentados como trabalhadores autônomos, nenhum deles cogitava parar de trabalhar, sendo que os mais jovens consideravam a aposentadoria pública como uma “ilusão”, não somente pelo seu baixo valor monetário, não representativo dos seus rendimentos, como também pela crença de que a aposentadoria seria um conceito do passado, assumindo assim uma conotação pejorativa perante os mais jovens. Essa rejeição da aposentadoria estaria também relacionada à indissociabilidade entre vida e trabalho, como se parar de trabalhar equivalesse a interromper a vida. A aposentadoria não seria, no contexto do teletrabalho, experimentada como garantidora de descanso, bons rendimentos ou segurança.

---

<sup>120</sup> Uma das entrevistadas afirmou que chegava a fazer contato com concorrentes simulando interesse em utilizar seus serviços, com a finalidade de saber qual o preço e o prazo estabelecido pelos concorrentes em cada tipo de projeto.

A entrevistada SALY (70 anos), por exemplo, estava começando a formação para uma nova profissão. Outro entrevistado, RICARDO (31 anos), achava absurdas as cobranças que lhe eram feitas a respeito de casamento, do tempo de casar e constituir família, e também dizia que nunca se aposentaria, pois o tempo livre já estaria entremeado na sua vida, e não teria uma época específica da vida.

Eu quero morrer trabalhando, trabalhar até o último dia da minha vida. (Ricardo, 31, teletrabalho total em domicílio, empresário, Brasil).

Eu acho que de uma certa forma a minha grande vantagem aqui é de ter uma relação muito relax com o tempo, não me preocupo com o tempo. As coisas estão acontecendo e não me sinto envelhecendo, não me sinto parado, estou sempre produzindo. (Ricardo, 31, teletrabalho total em domicílio, empresário, Brasil).

Felizmente eu não preciso disso, porque eu sou aposentada do INSS, eu sempre tenho alguma coisa lá, mas eu nunca vou me aposentar totalmente. A aposentadoria não é suficiente e de vez em quando eu quero ver a minha família na Inglaterra e também eu gosto de trabalhar, gosto do meu serviço. Me dá satisfação. E eu acho que você tem que ficar ativo, senão você começa a degenerar. (Saly, 70, teletrabalho total em domicílio, empresária, Brasil).

A desvalorização e desconsideração do “fim” da carreira como um momento em que o tempo de trabalho daria lugar ao tempo de lazer, nas projeções de teletrabalhadores por conta própria, poderia ser explicado pela instabilidade e incerteza com relação ao futuro, mas também como uma extensão da falta de fronteiras entre trabalho (vida produtiva no sentido diacrônico ou atividade produtiva no sentido sincrônico) e não-trabalho (aposentadoria no sentido diacrônico ou lazer, descanso no sentido sincrônico), que se estende para além do presente.

As sensações de instabilidade e incerteza perpassam tanto a trajetória na vida profissional, não somente devido às instabilidades do mercado de trabalho e os repentinos enxugamentos que as empresas têm feito a partir da década de 80, a título de reestruturação produtiva, mas também no sentido de que a segurança social aos trabalhadores garantida pelas políticas do Estado (apesar de suas características incompletas no Brasil) estão sendo reduzidas e dando lugar a políticas sociais de renda mínima, por exemplo. Todas as mudanças recentes com o objetivo de permitir maior desregulamentação dos contratos de trabalho reforçam a tendência de autogestão da carreira e do futuro por parte dos trabalhadores e do enfraquecimento da noção de longo prazo na carreira e no emprego. No caso dos

teletrabalhadores por conta própria, a insegurança quanto à quantidade de trabalho, à renda mensal e ao futuro profissional em longo prazo é maior do que dentre os assalariados. Como os percursos socioprofissionais dos teletrabalhadores indicaram, são comuns os eventos decisivos que imprimem novo rumo às trajetórias. Incerteza e insegurança quanto ao futuro seriam aspectos caracterizadores das relações de trabalho contemporâneas (SENNETT, 2001).

Quanto aos teletrabalhadores assalariados, o curto prazo se expressaria na sobreposição de projetos a serem executados simultaneamente por uma equipe que sofreria constantes enxugamentos, em especial nas empresas que passam por algum tipo de reestruturação. Embora no discurso das empresas analisadas se afirme que a organização do trabalho seria feita para que os teletrabalhadores trabalhassem, em média, oito horas diárias, estas mesmas empresas passam, freqüentemente, por momentos de picos de demandas, principalmente em épocas de balanço, de fechamento do ano fiscal e em momentos em que devem se ajustar a mudanças jurídicas ou econômicas no setor em que atuam.

O cumprimento de prazos restritos constitui-se em elemento de concorrência dentre as empresas, forçando a redução constante dos parâmetros de espera pela entrega de um projeto. Nesse sentido, não seria apenas a tecnologia informacional que aumenta as expectativas em torno da maleabilidade do tempo e da redução dos prazos. Socialmente há a formação de expectativas com relação ao tempo médio de cada tipo de projeto. O tempo de traduzir um livro, de fazer a manutenção de uma rede, de executar x ou y procedimento em um software é produzido na rede sociotécnica, estimulado por um tipo de tecnologia que permite aceleração e instantaneidade nos procedimentos e relações sociais assentadas na lógica intensa e de curto prazo do trabalho.

A lógica de serviços, seguida pelas empresas, pressuporia a satisfação de alguma necessidade ou desejo do cliente. Muitas vezes, a demanda do cliente seria de um produto, por exemplo, um software, que intensifique a produtividade do trabalho. Nesse sentido, na produção de um produto ou serviço também se produzem necessidades sociais, expectativas e relações específicas com o tempo.

O “quanto” a realização de determinado serviço demanda em termos de criatividade, inovação e comprometimento para satisfazer o cliente não pode ser dimensionado em termos de tempo, como na produção industrial clássica. Nesse sentido, predominaria a produtividade

intensiva, que se refere à dimensão qualitativa da produtividade. O objeto de controle do capital seria a qualidade/intensidade do tempo, não somente no sentido de reforço da mais-valia relativa pelo incremento tecnológico, mas de moldagem individual e subjetiva do tempo, de tal forma que, em todas as esferas de atividades da vida, independente da presença das TICs, o tempo seja experimentado como matéria “infinitamente” moldável pelos sujeitos em relação. Embora as TICs contribuam como mediadoras da moldagem do tempo, a sua presença não é necessária para a experimentação flexível e moldável do tempo.

O aumento na produtividade do trabalho é uma vantagem apontada por teletrabalhadores assalariados, por conta própria, bem como pelas empresas. O tempo seria produzido como uma matéria plástica, moldável, elástica, portanto poderia ter sua produtividade rentabilizada, considerando apenas alguns limites mínimos impostos pelo tempo cronométrico, pelas relações sociais e pelas máquinas e tecnologias. No capitalismo contemporâneo, o espaço deixaria de ser um limitante ao trabalho produtivo devido à possibilidade de desterritorialização do trabalho, ampliada ou não pela desmaterialização do trabalho<sup>121</sup>. Nesse contexto, o espaço doméstico deixaria de ser espaço apenas de reprodução e voltaria a ser também produtivo, como nas sociedades pré-industriais e até o começo da industrialização<sup>122</sup>. Atualmente, a própria ampliação dos mercados e da lucratividade dependeria da integração do espaço doméstico à produção (DUPAS, 2000).

O esforço empreendido, no teletrabalho em domicílio, para isolar as atividades consideradas trabalho produtivo daquelas consideradas não-produtivas não seria realizado no trabalho regular da empresa, já que o espaço da empresa seria um espaço de trabalho produtivo “por excelência”. Demandas dos colegas, conversas descontraídas, reuniões em excesso seriam consideradas os principais problemas para a produtividade do trabalho.

Eu acho em termos de produtividade, se você comparar o cara que trabalha a distância dentro das condições ideais de trabalho a distância com o cara que trabalha na empresa, eu duvido que ele vai ter a mesma produtividade. Porque as pessoas perdem muito tempo com a social. Até eu começar a poder trabalhar. Toda a hora tem um nego interrompendo. O cara se sente no direito de perguntar um troço, perguntar outro, fala não sei o quê.  
O cara tem uma idéia:  
– Vamos fazer uma reunião agora.

---

<sup>121</sup> A rigidez dos espaços de controle disciplinar, como vimos, tem se flexibilizado em prol do deslocamento da produção de riquezas para todos os espaços, como vimos nas políticas de trabalho e “assalariamento” de presos.

<sup>122</sup> Dentre os povos primitivos, segundo pesquisas antropológicas, o tempo seria medido a partir da referência dos ciclos de trabalho na família e das tarefas domésticas (THOMPSON, 2004).

Quer dizer, quando está no meio de um trabalho você pára. Não tem aquele ritmo de trabalho. (Arnaldo, teletrabalho total em domicílio, empresário, Brasil)

Mas a produtividade em casa é muito superior, muito superior, não tem comparação com a produtividade de vir pra empresa. Na empresa você chega, cumprimenta um, cumprimenta outro. Daí uma pessoa te vê, já começa a conversar e aí um assunto emenda noutro, quer tirar dúvidas de várias situações de trabalho, mas aquilo ali é improdutivo, porque se você está em casa ou você fala por *e-mail*, ou *messenger* ou *skype* ou por telefone, mas são objetivas. É tudo muito objetivo, você não fica batendo papo no telefone, batendo papo no *messenger*. (Lívia, 31, teletrabalho parcial em domicílio, assalariada, Brasil)

Por outro lado, ao mesmo tempo em que, com a distância da empresa, aumentaria a produtividade, os teletrabalhadores queixam-se de isolamento e da falta de troca de informações, de experiências, de idéias para solucionar problemas, como obstáculos a uma possível melhora constante dos produtos do trabalho em termos de qualidade e criatividade. Atividades mais repetitivas, menos voltadas para a criação, são menos afetadas pelo isolamento, pelo contrário, podendo este aumentar a concentração e o rendimento do trabalho.

Teletrabalhadores assalariados, comparando o trabalho no espaço da empresa e em suas casas, afirmaram que o trabalho em domicílio era mais produtivo. Como muitos destes trabalhadores tinham, na empresa, um tipo de controle do trabalho muito menos visível e opressivo do que em empresas fordistas tradicionais, por serem empresas inovadoras em seus modelos de gestão, o autocontrole e a autodisciplina exercidos no espaço da casa seriam muito mais rígidos do que os vividos dentro da empresa, o que não significaria sempre trabalhar mais, mas tornar o trabalho mais intensivo no tempo. Seria importante ressaltar que os trabalhadores entrevistados pertencem a empresas multinacionais e nacionais com práticas modernas de organização do trabalho, nas quais as hierarquias são enxutas, além do que entrevistamos profissionais no nível gerencial, em geral, mais autônomos e cujo trabalho seria avaliado por resultados, que são apresentados através de relatórios periódicos. Essa realidade seria diferente em empresas com funcionamento taylorista, em que o controle é direto e executado, via de regra, por supervisores, como no caso dos *call centers*.

A produtividade ganha outros contornos nas tarefas mais ricas e mais autônomas, como já afirmavam os teóricos do trabalho imaterial. Satisfazer o cliente, ganhar o cliente e ser reconhecido são aspectos que não entram no cálculo econômico da produtividade do trabalho, no entanto, fazem parte do cálculo individual do que seja o tempo de trabalho produtivamente empregado. O tempo não deixaria de fazer parte do cálculo da produtividade no teletrabalho, no entanto, a produtividade do trabalho em tarefas cujo produto é imaterial

tem dificuldades adicionais de cálculo (LAZZARATO, 2001), não só porque o tempo socialmente necessário para produzir determinado produto não se aplica a determinados produtos imateriais, como um *cd player*, por exemplo, que pode ser reproduzido centenas de vezes (cópias) em poucos segundos, ou porque o produto gerado não é tangível, como é o caso de prestação de serviços como a consultoria.

A literatura atual busca reformular a teoria do valor, mostrando que o que é retido e acumulado pelo capital contemporaneamente não é o tempo, mas a inteligência do trabalhador, que não precisa mais ser incorporada à máquina, como no fordismo, mas precisa ser capturada para o sucesso da produção (LAZZARATO, 2001; COCCO; SILVA; GALVÃO, 2003).

Dentre os teletrabalhadores por conta própria, a produtividade dependeria, sobretudo, do autogerenciamento. O teletrabalhador deveria levar em consideração os prazos negociados com o contratante, cujo parâmetro seria estabelecido segundo a lógica da concorrência, a quantidade de projetos simultâneos em execução, a disponibilidade individual em sacrificar os tempos de não-trabalho (atividades de lazer, cuidados pessoais) em favor do trabalho.

A produtividade seria intensiva na medida em que, através do autocontrole e da autodisciplina do tempo, teletrabalhadores por conta própria trabalham quase sem interrupções, em total isolamento e sem precisar utilizar os parâmetros de tempo, intervalos, horário de chegada e de saída, que o trabalho formal exige, focando integralmente seu gerenciamento do tempo nos prazos. Nesse tipo, o teletrabalhador tem livre entrada e saída da atividade produtiva, podendo executá-la simultaneamente a outras atividades, embora em geral não o execute, pois há um exercício constante de separação das esferas. Os teletrabalhadores buscam delimitar e prever o máximo possível os momentos de interrupção diante de uma modalidade de trabalho altamente imprevisível, pois a qualquer momento pode haver interrupções, presenciais ou por telefone, por parte de um parente ou amigo, um filho ou um empregado. No discurso dos entrevistados, a liberdade e a possibilidade de simultaneidade entre as tarefas são enfatizadas; na prática, os mesmos teletrabalhadores buscam formas diversas de delimitar e separar os tempos e os espaços de trabalho e de não-trabalho, embora essa delimitação sempre seja flexível, elástica e reversível.

Nosso estudo mostra que a flexibilidade temporal presente no teletrabalho apresenta características aparentemente paradoxais. Ao mesmo tempo em que a flexibilidade seria experimentada como trabalho menos repetitivo e menos rotineiro, promotor de maior liberdade e elasticidade na produção e gestão do tempo, também pressuporia o engajamento disciplinado e controlado no exercício dessa liberdade. Tratar-se-ia de paradoxo apenas aparente, já que o autocontrole no teletrabalho estaria assentado na perspectiva da autogestão do indivíduo, assim como a autodisciplina do tempo estaria assentada não apenas na socialização e aprendizado do regramento social do tempo, mas dependeria da experiência singular da passagem do tempo, mobilização de memória dos eventos passados e perspectivas futuras.

Embora em qualquer modalidade de trabalho a experiência do tempo seja mobilizada, nosso estudo mostrou que no teletrabalho algumas características intensificariam a importância desse aspecto, quais sejam o descentramento do controle e a demanda pelo engajamento do indivíduo no controle da utilização do tempo e do espaço, e a natureza, em geral, imprevisível das atividades exercidas em teletrabalho, carregada de eventos que demandam rápidas soluções e, portanto, rápida mobilização dos recursos disponíveis, tais como tempo e espaço.

Embora a organização flexível do trabalho tenha sido enfatizada em todas as definições de teletrabalho, poucos autores abordam a intensificação como característica do teletrabalho. Em nosso estudo, mostramos que a enorme variabilidade nas jornadas de trabalho de teletrabalhadores, em geral, significa intensa carga de trabalho tanto para independentes como para assalariados, que, no entanto é experimentada diferentemente em cada situação profissional. O sobretrabalho e o trabalho intensivo, na maioria dos casos, são frutos de um casamento entre políticas empresariais ou demandas de clientes e disposições e expectativas individuais dos teletrabalhadores.

O caráter flexível e informacional do teletrabalho implica, na maioria dos casos, trabalho por projetos ou por metas. Nesses casos, a jornada de trabalho como variável de parâmetro para a remuneração e controle da produtividade perde importância, sobrevalorizando a perspectiva do prazo final, do curto prazo, da modulagem constante do tempo.

O extremo da tendência do curto prazo seria a anulação ou a negação da passagem do tempo, observada tanto na ênfase dos prazos finais, em que se prioriza o estabelecimento do prazo de entrega independente do processo de trabalho, das jornadas ou rotinas específicas para seu cumprimento, como na valorização do instante presente da profissão, já que as projeções e expectativas individuais com relação ao futuro não conseguiriam amenizar seu caráter incerto e imprevisível.

O tempo produzido no teletrabalho seria não só flexível, mas também elástico, na medida em que seria modulado constantemente, tanto no controle da atividade profissional em si como na memória mobilizada para agir (contra-efetuar) diante dos eventos presentes no trabalho e no percurso profissional. A elasticidade do tempo teria seus limites definidos nas correlações de força (e negociações) com clientes, chefias, familiares e tecnologia, e resultaria, na maioria dos casos, ausência de rotinas e intensificação do trabalho, permeado por alguns momentos liberados. Um dos aspectos a ser “negociado” com clientes, chefias e familiares são os limites espaços-temporais do trabalho dentro do domicílio. Encontramos três estratégias principais nesse sentido: a separação do domicílio em esferas espaciais de atuação, a suspensão provisória do uso de tecnologias informacionais e a construção de discursos defensores do teletrabalho. Essas estratégias permitiriam disciplinar tempo e espaço em prol do equilíbrio entre intensidade e produtividade do trabalho.

A definição de prazos finais é outro importante elemento de negociação entre teletrabalhadores e clientes ou chefias, já que seria tendência no teletrabalho, bem como, de maneira geral, a lógica da produção intensa e no curto prazo. Os clientes e chefias buscam impor o regime de urgência nas negociações com teletrabalhadores. Ao mesmo tempo, dependendo do tipo de atividade e função, o teletrabalhador também opera com o regime de emergência, em que faria parte do conjunto de tarefas a solução de problemas imprevistos, como é caso da manutenção de redes e implantação de sistemas, dentre outras.

Constatamos que a gestão do tempo no teletrabalho não é descolada da gestão da vida apenas porque o domicílio torna-se espaço produtivo, mas também porque o engajamento subjetivo demandado do indivíduo no teletrabalho envolveria a integralidade das esferas de atuação em que está inserido. O envolvimento de dimensões pessoais da vida dos

indivíduos e de sua experiência própria do tempo nas estratégias de gestão do tempo e do espaço fariam do controle, nas sociedades contemporâneas, uma experiência menos opressora.

No que se refere à relação entre engajamento subjetivo e autonomia, constatamos que o engajamento individualizante na flexibilidade promoveria mais autonomia nos casos em que a situação socioprofissional do teletrabalhador lhe permitisse exercitar o autocontrole e a autodisciplina do tempo em prol de seus interesses e a partir de experiências pessoais. Contrariamente, quando as imposições heterônomas do tempo prevalecessem nas negociações, o autocontrole e a autodisciplina tenderiam a se distanciar do reflexo da experiência singular, e, portanto, só poderiam gerar uma autonomia relativa e ambígua.

## Considerações Finais

Essa tese partiu de um conjunto de discussões a respeito da relação entre trabalho e tempo, ambos conceitos fundamentais na análise sociológica. Percorremos dois caminhos analíticos, o primeiro da compreensão da emergência do teletrabalho no contexto de mudanças sociotécnicas recentes. O segundo, de análise do tempo no teletrabalho, através de três aspectos: a gestão, a experiência e a produção de tempo.

Partimos da análise das mudanças mais significativas na rede sociotécnica na qual emerge o teletrabalho: a) a implementação de práticas de flexibilização e individualização no trabalho; b) a emergência de discursos de valorização da flexibilidade e da individualização; e c) a expansão do uso das tecnologias informacionais. A articulação entre as práticas e os discursos citados nos itens a e b torna o teletrabalho subjetivamente desejável, agencia o teletrabalho como modelo típico da postura flexível e individualizada, e também como modelo típico das relações capitalistas contemporâneas.

Partimos do mapeamento do surgimento e desenvolvimento do teletrabalho enquanto categoria social e sociológica, das controvérsias e definições que envolvem o teletrabalho, assumindo também, nós mesmos, uma definição, não buscando desvendar a “natureza” do teletrabalho, pressuposto que consideramos ser errôneo, mas buscando aquela mais aceita e divulgada na rede sociotécnica e seguindo seus traços de formação.

A análise sociotécnica permite perseguir o trajeto de uma controvérsia, por exemplo, o que é teletrabalho e quais são suas características, mostrando como diversos elementos humanos e não-humanos atuam para que a controvérsia seja resolvida, isto é, para o que teletrabalho emerja como “caixa preta”, ou seja, uma questão fechada resolvida, uma inovação consolidada socialmente.

A definição predominante de teletrabalho classifica-o dentre um conjunto de medidas de flexibilização do trabalho, suportadas por TICs e transformadas em palavra de ordem, principalmente nos países de primeiro mundo, em prol da expansão do emprego, de flexibilização das horas de trabalho, de desterritorialização do trabalho e aumento da produtividade, embora em realidade o teletrabalho tem expandido muito pouco em termos numéricos. Com exceção dos países nórdicos, o teletrabalho tem se desenvolvido lentamente

em todo o mundo, com exceção do tipo de teletrabalho realizado em *call centers*, em franca expansão como política de terceirização da mão-de-obra de teleatendimento, *help desk*, telemarketing, pesquisa, dentre outras funções.

Buscamos compreender as implicações entre tempo e trabalho a partir desta modalidade de trabalho que tem na sua própria definição uma relação com a organização do tempo e do espaço. O teletrabalho é trabalho flexível, portanto, pressupõe na sua definição um uso do tempo não rotineiro, não prescrito, mais autônomo e parcialmente liberado, e, nesse sentido, distancia-se do trabalho taylorista, caracterizado pela rígida marcação do tempo no espaço e pelo assujeitamento dos indivíduos a ritmos repetitivos de trabalho. Uma parte da literatura também aborda a flexibilidade do trabalho como liberação dos contratos típicos do trabalho formal. O crescimento do teletrabalho, em alguns países, está relacionado justamente ao crescimento das atividades por conta própria e ao empresariamento individual. Desse modo, a flexibilidade referir-se-ia à substituição das modalidades tipicamente fordistas de emprego, por relações de trabalho mais flexíveis em termos de contrato e de garantias sociais, embora este não seja um aspecto definidor do teletrabalho. Em algumas definições é enfatizado o teletrabalho assalariado e a flexibilidade restringe-se à organização do trabalho. Além da flexibilidade, os discursos e definições sobre o teletrabalho enfatizam e louvam o caráter individualizante dessa modalidade de trabalho, que muitas vezes apresenta como sinônimos a autogestão do espaço e do tempo e a autonomia. As condições necessárias para a conquista de autonomia no trabalho não se realizam na mesma medida para todos, e, portanto, o teletrabalho não pode ser considerado uma modalidade autônoma de trabalho por definição, mesmo porque uma das formas mais disseminadas de teletrabalho atualmente é o teleoperador de *call center*, atividade na qual a autonomia é restrita.

Mostramos que o teletrabalho permanece como híbrido e que, portanto, não teve todas as suas controvérsias resolvidas, por exemplo: quais atividades seriam típicas do teletrabalho, questão que remete a quais atividades seriam “teletrabalháveis” e quais os critérios definidores; se o teletrabalho traria ganhos em termos de autonomia e independência; se o teletrabalho aumentaria a qualidade de vida, de trabalho e geraria equilíbrio entre trabalho e família, ou, pelo contrário, intensificaria as atividades profissionais. A definição de teletrabalho adotada nesse estudo pode envolver a resolução de algumas controvérsias como, por exemplo, a variável trabalho a distância remete ao aspecto de desterritorialização do trabalho associado ao uso intensivo de tecnologias informacionais, o que excluiria do grupo

de teletrabalhadores todos aqueles que se deslocam no espaço, mas cujo incremento de tecnologias não agrega valor substancial à produção.

Embora alguns setores e funções ainda sejam administrados conforme o modelo taylorista de trabalho e o modelo fordista de produção, o capitalismo atual tem sofrido transformações no emprego, no trabalho e no mercado, de tal ordem que justifica falarmos em pós-fordismo. Destacamos a retração da rígida divisão entre planejamento e execução em boa parte das ocupações. Concordamos com a tese do capitalismo cognitivo, de que a mobilização do saber dos trabalhadores seria atualmente a principal fonte de produção de riquezas do capitalismo. No entanto, ressaltamos que caberia analisar a realidade de cada país, de cada setor econômico, e ainda de cada conexão de relações socioprofissionais para identificar onde se concentram as tarefas cognitivas e aquelas que ainda são organizadas sob os ditames do controle disciplinar fordista.

A própria indústria estaria cedendo espaço para o setor de serviços. As funções desempenhadas através do teletrabalho pesquisado são, na sua grande maioria, funções do setor de serviço e, portanto, se inserem em uma lógica de satisfação das necessidades e dos desejos dos clientes, inclusive com relação ao tempo. As demandas do capital com relação ao tempo assumem outras características que não as do paradigma fordista. O contrato de trabalho com uma medida de tempo específica, limitada a um espaço específico de trabalho, deixa de predominar no modelo sociotécnico atual; assim, quanto mais flexível é o trabalho, menos restrições temporais existem com relação à apropriação do tempo, e maior a disponibilidade total da mão-de-obra, principalmente quando estivermos nos referindo às atividades que envolvem informação e conhecimento, cuja produção não pode ser restrita espaço-temporalmente. Concordamos com o pressuposto de que haveria atualmente uma grande extensão de tempos de trabalho que se desenvolvem fora do tempo formal de trabalho, que não pode ser mensurado, embora gere valor (VERCELLONE, 2007; NEGRI,VERCELLONE, 2007), tornado assim o tempo formal de trabalho como parte apenas do tempo social de produção. Diante dessa realidade, inaugura-se como tema de investigação da sociologia e da economia o papel do tempo como medida do valor-trabalho na produção contemporânea, uma temática de investigação ainda incipiente.

Ao contrário da realidade na indústria fordista, nas atividades desterritorializadas se enfraqueceria a noção de coletivo de classe. A formação de redes de colaboração entre os

teletrabalhadores aponta para um novo tipo de sociabilidade que potencialmente poderia preencher o lugar do coletivo de classe. Solidariedade, confiança mútua, produção coletiva e compartilhamento de conhecimento seriam os fundamentos das redes. O teletrabalho dificultaria a formação de uma identidade de classe, mostrando a tendência de surgimento de novas modalidades associativas de caráter profissional, que, no entanto, não investigamos nesse estudo.

Independência e “autogestão” são aspectos recorrentes nas definições de teletrabalho, embora assumindo conotações diferentes conforme se trate de teletrabalho assalariado ou por conta própria. Consideramos a autogestão como expressão da tendência de individualização do trabalho que não se restringiria à esfera do trabalho, mas seria uma tendência presente em outras esferas da vida social. A individualização significa que o indivíduo é cada vez mais a instância da qual se espera que empreenda a regulação da vida social, desde a família até o trabalho, da vida privada à vida pública. A autogestão encontrada nesse estudo refere-se a: autodisciplinamento do tempo, autocontrole de si, relação individualizada com a formação, a carreira, os clientes e os resultados (produtos) do trabalho.

Atualmente, os teletrabalhadores responsabilizar-se-iam pessoalmente por elementos do trabalho, que no tipo de regulação fordista são responsabilidades do Estado ou das empresas. Estes elementos são: formação, carreira, trabalho, segurança pessoal e renda (nestes dois últimos aspectos referimo-nos ao teletrabalho por conta própria).

Como vimos, aspecto definidor do teletrabalho, as TICs permitem armazenar e retomar informações, conectar pessoas em rede, trocando informações e conhecimento, verificar a disponibilidade das pessoas conectadas on-line e solicitá-las instantaneamente, tornar mais aceleradas e urgentes as respostas às demandas. Nesse sentido, e por prescindir do espaço físico e do tempo linear, elas facilitam o regime de urgência e a lógica de curto prazo nas relações socioprofissionais; assim, as consideramos mediadoras do teletrabalho.

No que se refere à autonomia, constatamos diferenças relevantes entre o teletrabalho assalariado e o teletrabalho por conta própria, sendo esta maior para o segundo grupo. Teletrabalhadores por conta própria não são submetidos a monitoramento eletrônico e a hierarquias de mando, têm liberdade para gerir espaço e tempo de trabalho e boa parte do conteúdo do trabalho, embora em algumas funções esta possa ser reduzida em função da

utilização de softwares pré-estruturados ou em função da pobreza do conteúdo da tarefa. Consideramos que as pressões provenientes das demandas dos clientes também seriam um tipo específico de controle, diferenciado da subordinação, pela possibilidade de negociação que estas pressupõem. A negociação com os clientes em torno dos prazos e remuneração e, em alguns casos, do conteúdo do trabalho, requereria habilidades pessoais, tais como iniciativa e independência, características que comporiam uma postura de autogestão do trabalho.

Pelas características do teletrabalho, alguns discursos tratam-no não só como um modo de trabalhar, mas como um estilo de vida mais livre e independente de restrições de espaço, de tempo e de relações hierárquicas. Esses discursos têm origem na produção de um desejo coletivo de flexibilidade associado a um desejo coletivo de individualização, dominantes do ponto de vista material e simbólico na rede sociotécnica analisada. Pressupomos que discursos e práticas, para se consolidarem como dominantes socialmente, demandam o engajamento subjetivo dos atores envolvidos nas controvérsias sociais como as aqui exemplificadas, a definição de teletrabalho e de quem são teletrabalhadores, e a gestão e produção do tempo no trabalho. A difusão dessa modalidade de trabalho e a sua consolidação dependem do engajamento subjetivo de vários membros da rede sociotécnica, dentre os quais estão os teletrabalhadores.

A rede sociotécnica na qual emerge o teletrabalho produz “regimes de enunciação” e “agenciamentos maquínicos de desejo”, que positivam as características do teletrabalho, associando-o a expectativas de reconhecimento, retribuição, autonomia e independência, que, nesse estudo, mostramos realizarem-se para alguns teletrabalhadores apenas, em especial os teletrabalhadores por conta própria inseridos de maneira vantajosa. Estes engajam-se fortemente no teletrabalho. Dentro das empresas também se estimula o engajamento dos teletrabalhadores assalariados através dos mesmos discursos e práticas de valorização, no entanto, as mesmas reais conquistas e vantagens do teletrabalho, em especial a flexibilidade espaço temporal, tem desvantagens a elas associadas, tornando ambíguo o engajamento no teletrabalho.

O indivíduo partilha dos desejos e práticas dominantes, fazendo parte, portanto, da reprodução destes mesmos desejos – trata-se do pólo molar do agenciamento. No que se refere ao tempo, significa o engajamento na modalidade que se impõe como dominante, o

tempo flexível. Mas, concomitantemente, há dimensões do tempo que não são da ordem molar, que apresentam uma diferença, que pode ser introduzida pelo indivíduo a partir de uma conduta singular com relação ao tempo.

Mostramos nesse estudo que, paradoxalmente, ao mesmo tempo em que a liberdade e a flexibilidade foram os motivos mais citados pelos entrevistados para justificar a permanência no trabalho, também foram as desvantagens associadas à flexibilidade (juntamente com a busca de uma inserção mais segura em termos de emprego e a busca de rendimento fixo) os motivos mais citados como estímulo para abandonar o teletrabalho. A flexibilidade estaria servindo mais aos interesses da produtividade e dos ganhos em termos de reconhecimento no trabalho do que aos propósitos de conquista de equilíbrio entre trabalho e família, apesar desse aspecto ter sido enfatizado desde as primeiras definições existentes de teletrabalho. O engajamento dos teletrabalhadores torna-se ambíguo quando as promessas de vantagens relacionadas ao trabalho não são – ou são apenas parcialmente – realizadas.

A hibridez da situação profissional dos entrevistados é refletida na hibridez dos percursos profissionais narrados pelos entrevistados. Vários deles conquistaram independência e autonomia relativas com seu ingresso no teletrabalho por conta própria. O percurso profissional em direção à autonomia foi mais comum entre teletrabalhadores empresários, que narraram sua trajetória partindo de um passado subordinado, opressor, em direção a um presente independente, e de reconhecimento. Esses percursos singulares permitem concluir que a passagem do trabalho subordinado (assalariado) para o teletrabalho por conta própria agrega autonomia e reconhecimento profissional, possibilitando um forte engajamento com o trabalho. A expansão da flexibilidade também é experimentada como ganho para estes profissionais. A maioria dos entrevistados nessa situação não sairia do teletrabalho. Aqueles que aventaram esta possibilidade, só o fariam por um emprego cujo salário fosse altamente compensatório.

O “homem-boi” tayloriano, operário desqualificado que seria capaz de realizar tarefas repetitivas no menor tempo e com os gestos mais econômicos, não seria mais o modelo de trabalhador do capitalismo contemporâneo. Também o trabalhador típico da indústria fordista que tem seu saber “incorporado” à máquina já não se constitui no modelo que observamos em nossa investigação. O conhecimento e a informação produzidos nesse tipo de trabalho, que para alguns autores se estenderia a quase todas as funções do atual

capitalismo, seria de um tipo que não pode ser extraído e incorporado nas máquinas, tratar-se-ia de uma intelectualidade difusa (NEGRI, VERCELLONE, 2007) difícil de ser capturada. Concordamos com esse argumento apenas parcialmente, já que algumas tarefas podem ser transformadas em rotinas traduzidas em softwares. Além disso, há expansão da quantidade de teletrabalhadores atuando em atividades subjugadas a regimes fortemente controlados de trabalho, concentrados especialmente em telecentrais espalhadas pelo terceiro mundo, em regime de *offshore*.

Contemporaneamente, mesmo trabalhadores submetidos a atividades repetitivas, não qualificadas e heterônomas diferenciam-se do operário “taylorista” clássico, devido principalmente à adesão ao trabalho requerida destes, o seu engajamento subjetivo. No teletrabalho, o engajamento subjetivo tende a ser forte ou ambíguo e refere-se a uma postura de individualização. As variáveis que interferem diretamente no tipo (força) do engajamento do teletrabalhador com o seu trabalho são: a) a experiência do percurso profissional percorrido até o teletrabalho, ou seja, como o teletrabalhador experimenta e avalia a passagem do passado em direção ao presente, levando em consideração a situação profissional presente (mais ou menos vantajosa conforme vimos); b) os efeitos da flexibilidade e da individualização em termos profissionais, no sentido de amenizar ou elevar as incertezas e inseguranças do mercado e da situação profissional; c) os efeitos da flexibilidade e da individualização em termos pessoais, que se refere principalmente à habilidade e ao sucesso no exercício individual de dissociar espaço/tempo de trabalho e de não-trabalho, através da autodisciplina e do autocontrole. O engajamento forte acontece quando todas as variáveis forem reconhecidas como satisfatórias ou vantajosas pelos teletrabalhadores.

A situação socioprofissional de cada entrevistado é vista como vantajosa quando o engajamento individualizante seria experimentado pelo viés da singularização, da expressão singular do indivíduo através do trabalho, enquanto que nas situações menos vantajosas a individualização seria experimentada predominantemente como isolamento.

Para o grupo dos teletrabalhadores por conta própria inseridos de maneira vantajosa, o teletrabalho seria experimentado como uma conquista de autonomia e independência com relação ao assalariamento e ao Estado. Este grupo está mais próximo dos discursos do teletrabalho como um estilo de vida, que permite a experiência de uma relação singular com sua obra, com o tempo, com a tecnologia e com os outros seres em relação. Nesses casos, o

resultado do trabalho, e também a própria atividade em si, seriam vistos como expressões singulares e personalizadas dos indivíduos. Os teletrabalhadores assalariados, dentre os melhor inseridos, experimentariam o teletrabalho como estratégia provisória de crescimento profissional que os possibilitaria desenvolver habilidades e competências valorizadas no mercado de trabalho e experimentar uma gestão mais autônoma do tempo em suas atividades.

Os teletrabalhadores por conta própria cuja inserção é precária experimentariam o teletrabalho como única alternativa de inserção no mercado, já que para exercê-lo bastaria dominar alguma tecnologia informacional (além de possuir o equipamento) e acender a alguma rede de contatos a partir do próprio domicílio. Quanto menos preparado para o mercado e menos habilidades diferenciais possuir, e quanto mais tempo estiver afastado do mercado, mais difícil tenderia a ser a inserção do teletrabalhador em redes de indicação. As práticas e discursos de individualização seriam experimentados por estes teletrabalhadores pela via do isolamento e fragilização no mercado. Para os assalariados cuja inserção não é vantajosa, a experiência do isolamento socioprofissional seria também a marca mais intensa da individualização.

Nos modelos contemporâneos de gestão, o comprometimento individual faz parte do regime de controle dominante, já que as instâncias externas de supervisão e controle perdem importância para um controle dependente cada vez mais da participação do indivíduo, de seu engajamento com a atividade a qual desempenha. Nesse sentido, o engajamento subjetivo implica e, assumir individualmente, em maior ou menor medida, o controle sobre o trabalho.

Os resultados de nosso estudo mostraram que no teletrabalho o engajamento individualizante pressupõe uma relação entre: a) gestão do tempo centrada no autocontrole e na autodisciplina do tempo; b) produção do tempo como matéria flexível e elástica; e c) experiência subjetiva de negação da passagem do tempo (predominância da lógica do curto prazo).

O autodisciplinamento e o autocontrole no teletrabalho significam a gestão minuciosa do próprio tempo de trabalho a fim de cumprir prazos e metas e o exercício constante de construção de fronteiras artificiais entre trabalho e não-trabalho, promovendo o controle da circulação no espaço e da utilização do tempo por parte dos trabalhadores, mas que afeta todos os outros indivíduos e as técnicas em relação. Portanto, a autodisciplina do

tempo não se refere apenas ao trabalho, mas também ao conjunto da vida dos indivíduos, pressupõe uma gestão da vida que parte do trabalho. O modelo de vida buscado no teletrabalho é aquele que compatibiliza da forma mais equilibrada possível a vida privada e o trabalho, a flexibilidade e a independência profissional. Esses resultados corroboram com uma parte da literatura atual, que afirma que, no capitalismo contemporâneo, o trabalhador, quando produz qualquer produto ou serviço, produz também a si mesmo naquele tempo e espaço específicos, a partir de um tipo de engajamento específico.

Os teletrabalhadores experimentam uma relação direta de proporcionalidade entre autodisciplina e autocontrole e a realização da liberdade e da flexibilidade, o que pareceria, inicialmente, um paradoxo, mas que na realidade é compatível com a perspectiva de que qualquer poder, qualquer controle pressupõe, mesmo que em um nível mínimo, um grau de liberdade e de resistência. O engajamento subjetivo encontrado no teletrabalho significa a adesão à postura de individualização do controle e da disciplina, formando um movimento de dobradura entre controle/sujeição e liberdade/autonomia.

Para que o autocontrole e a autodisciplina do tempo sejam bem sucedidos, o teletrabalhador busca resolver dois obstáculos: a indissociabilidade espaço-temporal entre trabalho e não-trabalho e o caráter imprevisível da situação profissional, através das seguintes práticas: a) separação entre as diversas temporalidades conectadas com o intuito de melhor geri-las, exercício em geral somente parcialmente bem sucedido devido à forte imbricação que o trabalho tem com outras esferas da vida, em especial o trabalho cujo produto é imaterial (informação e/ou conhecimento), e para o qual características da biografia pessoal e das habilidades e competências pessoais são mobilizadas; e b) tentativa de controlar os imprevistos característicos do tempo devir, estejam esses imprevistos relacionados ao próprio processo de trabalho ou às incertezas e inseguranças do trabalho e do emprego contemporâneo.

Na medida em que a vida é incorporada à produção, e, portanto não há fronteiras claras entre trabalho e não-trabalho, o tempo futuro é projetado negando os eventos socialmente reconhecidos como marcas entre a vida produtiva e a vida não produtiva. Esse aspecto é efeito de dois conjuntos de circunstâncias: o primeiro é o caráter incerto e instável do teletrabalho, em especial no que se refere aos independentes, que impede a projeção de futuro a longo prazo, em termos de quantidade de trabalho, tipo de clientes e projetos, e

rendimentos. Essa insegurança no caso dos assalariados refere-se mais à intensa fluidez dos mercados e das constantes políticas internas de enxugamento das empresas. A segunda, de ordem subjetiva, refere-se à força do engajamento individualizante, quanto mais engajados estiverem os teletrabalhadores menos relevância estes darão à projeção do futuro como uma ruptura com o presente, e mais voltados estarão para a satisfação de necessidades no curto prazo, no presente, sejam elas da ordem material ou do reconhecimento.

Nesse sentido, no teletrabalho, a experiência social do tempo é perpassada freqüentemente por práticas que afetam a duração, a relação entre passado, presente e futuro, são elas a predominância dos regimes de urgência e de curto prazo e a emergência dos eventos imprevistos. Estas práticas afetariam e seriam afetadas pelas relações que os trabalhadores mantêm entre si, que eles mantêm com outros (familiares, parceiros, clientes, empregadores) e que eles mantêm com as máquinas e técnicas.<sup>123</sup> O tempo esperado entre o começo e o fim de uma tarefa tenderia a ser cada vez mais curto, intensificando a produtividade do trabalho. Além disso, o processo de trabalho tornar-se-ia menos importante do que o resultado entregue no prazo esperado. O tempo é matéria a ser administrada, comprada e vendida, mas contraditoriamente a passagem do tempo é negada, como se pudesse ser anulada. Da perspectiva da trajetória de vida do indivíduo, estas práticas provocariam uma desvalorização do planejamento a longo prazo. O futuro seria planejado como uma continuidade do presente sem rupturas e novidades nessa passagem.

Dois aparentes paradoxos advêm da noção de engajamento individualizante no teletrabalho. O primeiro é que a conquista de maior liberdade e autonomia no trabalho depende diretamente de uma modulação do engajamento subjetivo que coloca o sujeito no centro do autocontrole e da autodisciplina. O segundo é que a produção de um tempo elástico – no sentido de que a passagem do tempo pode ser experimentada e manipulada para dar conta das necessidades de seu “encurtamento” ou sua “dilatação” – está atrelada a duas práticas de intensificação do trabalho, o sobretrabalho, no caso dos assalariados, e a disponibilidade total do tempo, no caso dos independentes.

---

<sup>123</sup> O tempo do trabalho é objeto de negociação que envolve empresas, teletrabalhadores, parceiros, clientes, consultores, concorrentes, sócios, familiares, computadores, softwares, telefones, internet, definições de teletrabalho, dentre outros.

Consideramos que a gestão do tempo depende diretamente de como se produz o tempo em determinada sociedade. A noção de gestão refere-se à administração de um recurso, que pode ou não ser considerado escasso, dependendo do grupo social, levando-se em consideração que cada grupo teria seu “tempo próprio”, ou, em outras palavras, uma experiência singular do transcurso do tempo. A compreensão da administração do recurso tempo, portanto, depende de como ele é produzido em determinada sociedade. À parte a existência de medidas universalizáveis – cada dia “tem” 24 horas, cada minuto “tem” 60 segundos e assim por diante –, o tempo também teria uma dimensão qualitativa produzida socialmente. Ao mesmo tempo em que os sujeitos interiorizariam convenções sobre o tempo quantitativo, também exteriorizariam a sua experiência interior do tempo, a *durée*, e é neste duplo movimento de dobra que o tempo se produz.

O tempo é produzido e experimentado como matéria passível de ser esticada, modulada, não somente conforme a necessidade, mas também conforme o engajamento subjetivo produzido em torno do tempo. Simultaneamente, o tempo é produzido na rede sociotécnica e mediador dela mesma, na medida em que o predomínio de um tipo ou de outro de modulação causa mudança nas categorias temporais vigentes em determinada sociedade, como as noções de curto e longo prazos, a memória, o progresso, a passagem do tempo. A ação de negociar prazos cada vez mais curtos, por exemplo, gera expectativas sociais futuras com relação a esses mesmos prazos.

O tempo elástico, produzido no teletrabalho, é representativo de mudanças temporais em outros contextos de trabalho, já que as práticas de flexibilidade e maleabilidade do tempo, de incremento da velocidade e da instantaneidade, do incentivo ao encurtamento constante dos prazos são adotadas não apenas em regime de teletrabalho, mas em muitos outros setores e funções. Nesse sentido, poderíamos afirmar que se trata de uma mudança na relação entre trabalho e tempo que tem se generalizado socialmente e que se liga a outras mudanças no mundo do trabalho, nos três níveis apontados por Stanworth (1998): nível global, nível organizacional e nível da força de trabalho.

Mesmo a produtividade no teletrabalho tem sido pensada a partir de novos parâmetros, pois: a) dependeria diretamente da esfera reprodutiva e formativa da força de trabalho, deslocando para outros espaços, que não a fábrica, a colaboração entre os trabalhadores; b) dentro de uma lógica de serviços passaria a ser pensada não como número

de peças a ser produzida em determinado limite de tempo, passaria a ser avaliada a partir da utilidade, da qualidade, da validade, da beleza ou da sabedoria/conhecimento que gera para o usuário; c) a produção de conhecimentos aconteceria fora da fábrica, em outros espaços da vida, que teria como consequência a vida própria tornar-se produtiva (CORSANI, 2003).

Nossa hipótese inicial colocava a indissociação espaço-temporal entre trabalho e não-trabalho como variável explicativa da modulação do tempo no teletrabalho. Constatamos que, esta variável, embora fundamental para compreender a gestão e produção do tempo na medida em que apresenta para o teletrabalhador o desafio de realizar uma gestão associada entre trabalho e vida, se insere em um contexto mais amplo de transformação do indivíduo em colaborador do controle de seu próprio trabalho e vida, através de seu engajamento subjetivo. Este engajamento se viabilizaria na articulação entre a postura de autocontrole e autodisciplina do tempo com uma modulação elástica do tempo. Esta articulação, aparentemente paradoxal, configura o teletrabalho como modelo de trabalho típico do denominado pós-fordismo, cuja organização do trabalho é flexível e desterritorializada e a produção de riquezas é predominantemente fruto de trabalho imaterial. Confirmamos a hipótese de que a experiência do tempo e o engajamento subjetivo, apesar de suas tendências gerais já mencionadas, apresentam variações conforme a inserção socioprofissional atual do teletrabalhador e dentro de um percurso temporal. O tempo seria, portanto, simultaneamente produzido na rede sociotécnica e expresso nas experiências singulares de cada indivíduo e de cada grupo social.

Algumas temáticas podem, em pesquisas futuras, avançar a análise do teletrabalho. Em primeiro lugar, a análise da relação entre o tempo da família e o tempo do trabalho no domicílio, pela ótica da família. Pesquisas futuras poderiam aprofundar a análise das relações familiares, realizando entrevistas também com cônjuges dos teletrabalhadores, a qual era uma proposta inicial nossa, mas que foi obstaculizada pela indisponibilidade dos cônjuges de concederem entrevista. Em segundo lugar, uma temática ainda pouco investigada na sociologia é a relação entre saúde e teletrabalho. Muitas são as doenças associadas ao teletrabalho, tais como *burnout*, *pressa*, *jet-lag*, *desamparo*, *tecnostress*, *pânico* (informação verbal)<sup>124</sup>, mas poucos são os estudos que se dedicam a esta temática, em primeiro lugar devido ao fato do teletrabalho ser uma realidade recente, e em segundo lugar pelas barreiras a

---

<sup>124</sup> FRANÇA, Ana Cristina Limongi. Palestra proferida no Fórum Brasileiro de Teletrabalho. São Paulo: 2005.

este tipo de pesquisa. Por parte das empresas há dificuldade de acesso aos dados de saúde, e por parte dos teletrabalhadores por conta própria as dificuldades já apontadas na pesquisa de uma forma geral, ou seja, a invisibilidade e a dispersão destes trabalhadores no território.

## Referências Bibliográficas

ABREU, Alice Rangel de Paiva; SORJ, Bila. Trabalho a domicílio nas sociedades contemporâneas: uma revisão da literatura recente. In: **O Trabalho Invisível: estudos sobre trabalhadores a domicílio no Brasil**. Rio de Janeiro: Rio Fundo Ed., 1993. p. 11-24.

ALLIEZ, Éric. Sobre o bergsonismo de Deleuze. In: ALLIEZ, Éric (org.). **Gilles Deleuze: uma vida filosófica**. São Paulo: Ed. 34, 2000. p. 245-266.

AZAIS, C. De-segmentação do mercado de trabalho e autonomia: algumas palavras introdutórias. **CADERNO CRH**, Salvador, v. 17, n. 41, p. 15-24, mai./ago. 2004. Dossiê.

BAINES, Susan. Servicing the media: freelancing, teleworking and “enterprising” careers. **New Technology, Work and Employment**, Oxford, v.14, n.1, p.18-31,1999.

BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade Líquida**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2001.

BENAKOUCHE, Tamara. Tecnologia é sociedade: contra a noção de impacto tecnológico. **Cadernos de Pesquisa**, Florianópolis, n.17, p. 2-28, Set 1999. Disponível em: <[http://www.faced.ufba.br/~menandro/textos/texto\\_tamara.pdf](http://www.faced.ufba.br/~menandro/textos/texto_tamara.pdf)> Acesso em: 09 de junho 2004.

BERGSON, Henri. **Memoria y vida**. Textos escogidos por Gilles Deleuze. 2.ed. Madrid: Alianza Editorial, 2004. Coleção Humanidades.

BEZERRA, Gustavo das Neves. Normas trabalhistas e modelo de desenvolvimento no Brasil contemporâneo: um capitalismo do medo? In: CONGRESO LATINOAMERICANO DE SOCIOLOGÍA DEL TRABAJO. “Hacia una nueva civilización del trabajo”, V., 2007, Montevidéo. **Anais**. Montevidéo: ALAST 2007. 1 CD-ROM.

BLANCO, Ariel. Identidades, cultura y formas de representación simbólica en el proceso de trabajo. In: CONGRESO LATINOAMERICANO DE SOCIOLOGÍA DEL TRABAJO. “Hacia una nueva civilización del trabajo”, V., 2007, Montevidéo. **Anais**. Montevidéo: ALAST 2007. 1 CD-ROM.

BOURDIEU, Pierre. **Meditações Pascalinas**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2001.

BREY, PHILIP. Worker autonomy and the drama of digital networks in organizations. **Journal of Business Ethics**, Enschede, n.22, p.15-25, 1999. Kluwer Academic Publishers.

BRUSCHINI, Cristina; RIDENTI, Sandra. Desvendando o oculto: família e trabalho domiciliar em São Paulo. In: ABREU, Alice Rangel de Paiva; SORJ, Bila (orgs.). **O Trabalho Invisível: estudos sobre trabalhadores a domicílio no Brasil**. Rio de Janeiro: Rio Fundo Ed., 1993. p. 83-125.

CARDOSO, Gustavo e COSTA, António Firmino da (coords.). **Relatório Parcial do Projeto de Pesquisa do Grupo Sociedade em Rede**. Centro de Investigação e Estudos de Sociologia (CIES/ISCTE). Disponível em: [http://www.cies.iscte.pt/linhas/linha2/sociedade\\_rede/pag2.jsp](http://www.cies.iscte.pt/linhas/linha2/sociedade_rede/pag2.jsp)> Acesso em: 11/01/2005.

CASTEL, Robert. **As metamorfoses da questão social: uma crônica do salário**. Petrópolis/RJ: Vozes, 1998.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. A era da informação: economia, sociedade e cultura; v.1. 6 ed. São Paulo: Paz e Terra, 2002.

COCCO, Giuseppe; SILVA, Gerardo e GALVÃO, Patez (2003): Introdução: conhecimento, inovação e redes de redes. In: GALVÃO, Patez; SILVA, Gerardo; COCCO, Giuseppe (orgs.) **Capitalismo Cognitivo: trabalho, redes e inovação**. DP&A: Rio de Janeiro, 2003. p.7-14.

COMMISSION EUROPÉENNE. Direction Générale de L'emploi, des relations industrielles et des affaires sociales. **Suivi du livre blanc**. Le télétravail. [S.l.] 1994.

CORSANI, Antonella. Elementos de uma ruptura: a hipótese do capitalismo cognitivo. In: GALVÃO, P.; SILVA, G.; COCCO, G. (orgs.) **Capitalismo Cognitivo: trabalho, redes e inovação**. DP&A. Rio de Janeiro, 2003. p. 15-32.

COSTA, Rosalina. A construção sociológica do tempo: do “cada um por si” ao “um por todos”. **Economia e Sociologia**, Évora, n.76, p. 63-87, 2004.

CRIVELLARI, Helena Maria Tarchi. O teletrabalho domiciliar e as novas dimensões da sociabilidade. In: Encontro Anual da ANPOCS, XXVI., Caxambu. **Anais**. 2002. 1 CD-ROM.

CRUZ, Alfreda; RATO, Helena. O emprego do tempo na era do conhecimento. **Manifesto: emprego, sindicalismo, rendimento**. n.4, p. 31-48, dez.2003.

DELEUZE, Gilles. **Leibniz e o Barroco**. Campinas, SP: Papyrus, 1991.

DELEUZE, Gilles . Post Scriptum sobre as sociedades de controle. In: **Conversações**. RJ: Ed. 34, 1992.

DELEUZE, G.; GUATTARI, F. Introdução: Rizoma. In: **Mil Platôs: Capitalismo e Esquizofrenia**. Vol. 1. Rio de Janeiro: Ed. 34, 1995. p. 1-38.

DELEUZE, G.; e GUATTARI, F. **Mil Platôs: Capitalismo e esquizofrenia**, vol.3. Rio de Janeiro: Editora 34, 1996.

DELEUZE, Gilles. As dobras, ou o de dentro do pensamento (subjectivação). In: **Foucault**. 2.ed. Lisboa: Vega, 1998. Coleção Perfis. p. 127-163.

DELEUZE, Gilles. **Diferença e Repetição**. RJ: Editora Graal, 2006.

DREYFUS, Hubert, RABINOW, Paul. **Michel Foucault: uma trajetória filosófica: para além do estruturalismo e da hermenêutica**. Traduzido por Vera Porto Carrero. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1995.

DUPAS, Gilberto. **Ética e poder na sociedade da informação**. De como a autonomia das novas tecnologias obriga a rever o mito do progresso. São Paulo: Editora UNESP, 2000.

DURKHEIM, Émile. **As formas elementares da vida religiosa: o sistema totêmico na Austrália**. São Paulo: Martins Fontes, 1996.

ECaTT. **BENCHMARKING PROGRESS ON NEW WAYS OF WORKING AND NEW FORMS OF BUSINESS ACROSS EUROPE**. Final Report. IST Programme. KAIL. New Methods of Work and Eletronic Commerce. Bonn: [S.n.], August 2000.

EIZIRIK, Marisa Faermann. **Michel Foucault**. Um pensador do presente. Ijuí: Ed. Unijuí, 2002.

ELIAS, Norbert. **Sobre o Tempo**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 1998.

EUROPEAN COMMISSION. Collaboration@work. **The 2003 report on new working environments and practices**. [Luxembourg]. October 2003.

EUROPEAN COMMISSION. [Collaboration@Work](#). **The 2005 Report on new working environments and practices**. Luxembourg. October 2005.

EUROPEAN COMMISSION. **Eurostat yearbook 2004**. The Statistical Guide to Europe (1992-2002). Luxembourg: European Communities, 2004. Disponível em: <<http://www.europa.eu.int/comm/eurostat/>> Acesso em 02/08/2004.

FETTO, John. Indicators: Snapshots of Today's consumers In: **American Demographics**. vol. 24, n. 2; ABI/INFORM Global. Feb 2002, p. 10.

FINQUELIEVICH, Susana. **Teletrabajo**: Potencialidades y limites. In: CONGRESO LATINOAMERICANO DE SOCIOLOGÍA DEL TRABAJO, 3., 2000, Buenos Aires. Disponível em: <[www.alast.org](http://www.alast.org)> Acesso em: 20 de maio 2003.

FONSECA, Tania Mara Galli. Modos de trabalhar, modos de subjetivar em tempos de reestruturação produtiva. In: FONSECA, Tania Mara Galli (org.). **Modos de trabalhar, modos de subjetivar**. Tempos de reestruturação produtiva: um estudo de caso. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2002. p.13-27.

FOUCAULT, Michel. Tecnologías del yo. In: FOUCAULT, Michel. **Tecnologías del yo y otros textos afines**. Barcelona: Paidós, 1990. p. 45-94.

FOUCAULT, Michel. **Vigiar e punir**: história da violência nas prisões. 10. ed. Petrópolis: Vozes, 1993.

FOUCAULT, Michel. **Em Defesa da Sociedade**: curso no Collège de France (1975-1976). São Paulo: Martins Fontes, 1999.

FOUCAULT, Michel. **Microfísica do Poder**. Traduzido e organizado por Roberto Machado. 15.ed. Rio de Janeiro: Graal, 2000.

FRIDMAN, Luis Carlos. **Vertigens pós-modernas**: configurações institucionais contemporâneas. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2000.

GIDDENS, Anthony. **As conseqüências da modernidade**. Tradução de Raul Fiker. São Paulo: Editora da Universidade Estadual Paulista, 1991.

GIDDENS, Anthony. La vida en una sociedad post-tradicional. **Ágora**. Cuaderno de Estudios Políticos. Año 3. n.6, p.5- 61, 1997.

GORZ, André. **Miserias del Presente, Riquezas de lo posible**. Buenos Aires: Paidós, 1998.

GORZ, André. A pessoa transforma-se numa empresa: notas sobre o trabalho de autoprodução. In: **Manifesto: emprego, sindicalismo, rendimento. A minha política é o trabalho**, n.4, p. 70-75, dez.2003.

GORZ, André. **O Imaterial: conhecimento, valor e capital**. São Paulo: Anablume, 2005.

GRISCI, Carmem Ligia Iochins. **Trabalho, Tempo e Subjetividade: a reestruturação do trabalho bancário**. Tese (Doutorado em Psicologia), Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, 2000.

GRISCI, Carmem Ligia Iochins. Modos de experimentar o tempo no contexto da reestruturação bancária. In: FONSECA, Tania Mara Galli (org.). **Modos de trabalhar, modos de subjetivar**. Tempos de reestruturação produtiva: um estudo de caso. Porto Alegre: Ed. UFRGS, 2002. p. 29-80.

GRISCI, Carmem Ligia Iochins. **Controle Rizomático**. In: CATTANI, Antonio David; HOLZMANN, Lorena (orgs.). **DICIONÁRIO DE TRABALHO E TECNOLOGIA**. Porto Alegre: Ed. da UFRGS, p.68-71, 2006.

GRISCI, Carmem Ligia Iochins. Trabalho imaterial, controle rizomático e subjetividade no novo paradigma tecnológico. **RAE- eletrônica**, v.7, n.1, jan./jun. 2008. Disponível em: <[www.rae.com.br/eletronica](http://www.rae.com.br/eletronica)> Acesso em: fev.2008.

GUATTARI, Félix. Da Produção de Subjetividade. In: PARENTE, André (Org.). **Imagem Máquina: a era das tecnologias do virtual**. RJ: Editora 34, 1993. Coleção Trans. p.177-191.

GUATTARI, Félix, ROLNIK, Suely. Subjetividade e história In: **Micropolítica: Cartografias do Desejo**. Petrópolis: Vozes, 1986. p.25-126.

HARDT, Michael. A Sociedade Mundial de Controle. In: ALLIEZ, Éric (org.). **Gilles Deleuze: uma vida filosófica**. São Paulo: Ed. 34, 2000. p. 357-372.

HARDT, Michael e NEGRI, Antonio. **Império**. 3. ed. Rio de Janeiro: Record, 2001.

HOLZMANN, Lorena. **Trabalho em domicílio**. In: CATTANI, Antonio David; HOLZMANN, Lorena (orgs.). **DICIONÁRIO DE TRABALHO E TECNOLOGIA**. Porto Alegre: Ed. da UFRGS, p.325-327, 2006.

HUWS, Ursula. Le Télétravail. In: **Europe Sociale**. Suivi du livre blanc. Commission Européenne. Direction Générale de L'Emploi, des Relations Industrielles et des Affaires Sociales. Supplément 3/95.

HUWS, Ursula; Jagger, N.; O'Regan, S. **Teleworking and Globalisation**. IES (The Institute for Employment Studies), Report 358. 1999

HUWS, Ursula. Telework: Projections. In: **The making of a cybertariat**. Virtual work in a real world. Londres, Merlin Press: 2003. p. 86-100.

JENSEN, Casper Bruun. Infrastructural fractals: revisiting the micro – macro distinction in social theory. **Environment and Planning D: Society and Space**, vol. 25, n. 5, p. 832 – 850, 2007.

JOLLIVET, Pascal. NTIC e trabalho cooperativo reticular: do conhecimento socialmente incorporado à inovação sociotécnica. In GALVÃO, P.; SILVA, G.; COCCO, G. (orgs.) **Capitalismo Cognitivo: trabalho, redes e inovação**. DP&A. Rio de Janeiro, 2003. p. 83-107.

KOVÁCS, Ilona. **As metamorfoses do emprego: Ilusões e problemas da sociedade da informação**. Oeiras: Celta Editora, 2002.

KOVÁCS, Ilona. Formas Flexíveis de Emprego em Portugal: riscos e oportunidades. **Sociedade e Trabalho**, n.23/24, p. 47-66 ,maio/dez. 2004a.

KOVÁCS, Ilona. Emprego flexível em Portugal. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 6, n.12, p. 32-67, jul/dez. 2004b.

LATOUR, Bruno. **Jamais fomos modernos: ensaios de antropologia simétrica**. Rio de Janeiro: Editora 34, 1994.

LATOUR, Bruno. **Ciência em Ação**. Como seguir cientistas e engenheiros sociedade afora. São Paulo: Unesp, 2000a.

LATOUR, Bruno. Factures/fractures: de la notion de réseau à celle d'attachement. In: Micoud, André e Peroni, Michel (coord) **Ce Qui nous relie**. Paris : Harmonia Mundi, 2000b. p. 189-207.

LATOUR, Bruno. **Reassembling the Social: An Introduction to Actor-Network-Theory.** Oxford/New York: Oxford University Press, 2005.

LAZZARATO, Maurizio; NEGRI, Antonio. **Trabalho imaterial.** Formas de vida e produção de subjetividade. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

LAZZARATO, Maurizio. Trabalho e capital na produção dos conhecimentos: uma leitura através da obra de Gabriel Tarde. In: GALVÃO, P.; SILVA, G.; COCCO, G. (orgs.) **Capitalismo Cognitivo: trabalho, redes e inovação.** DP&A. Rio de Janeiro, 2003. p. 61-82.

LAZZARATO, Maurizio. **As revoluções do capitalismo.** A política do império. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2006.

LÉVY, Pierre. **As Tecnologias da Inteligência: o futuro do pensamento na era da informática.** Traduzido por Carlos Irineu da Costa. Rio de Janeiro: Ed.34, 1993. (Coleção Trans)

MARX, Karl. **Salário, Preço e Lucro.** São Paulo: Global Editora, 1985. 4 edição. Coleção Bases.

MARX, Karl. Manuscritos Econômico-filosóficos. In: Manuscritos Econômico-filosóficos e outros textos escolhidos. São Paulo: Nova cultural, 1991. (Coleção Os pensadores)

MÉDA, Dominique. **O Trabalho: um valor em vias de extinção.** Lisboa: Fim de Século, 1999a.

MÉDA, Dominique. **Qu'est-ce que la richesse?** Paris: Alto Aubier, 1999b.

MINISTÉRIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES. **Perspectiva internacional del teletrabajo.** Nuevas formas de trabajo e la Sociedad de la Información. CIDEA. Centro de Investigación Y Documentación sobre problemas de la Economía, el Empleo y las Cualificaciones Profesionales. Equipo de trabajo: Juan José de Andrés Gils; Manuel Olano Ocariz e Ana Lete Murugarren. 2001.

MYERS, Greg. Análise da conversação e da fala. In: BAUER, Martin W.; GASKELL, George (orgs.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático.** 2 ed. Petrópolis, RJ: Editora Vozes, 2003.

NEGRI, Antonio e VERCELLONE, Carlo. Il rapporto capitale/lavoro nel capitalismo cognitivo. **Posse**. Política, Filosofia, Moltitudini. nov. 2007. Disponível em: <<http://www.posseweb.net/spip.php?article17>>. Acesso em: dez 2007.

NETO, Antonio Vieira de Andrade. Brevíssimos comentários sobre o tempo. **Sitientibus**, Feira de Santana, n.17, p.15-26, jul./dez. 1997

NICOLESCU, Basarab. **O manifesto da transdisciplinaridade**. São Paulo: Triom, 1999.

NILLES, Jack. **O apóstolo do teletrabalho**. Londres, 1997. Disponível em: <[www.janelaweb.com/reinv/nilles2.html](http://www.janelaweb.com/reinv/nilles2.html)>. Acesso em 23 abril 2004. Entrevista concedida a: Jorge Nascimento Rodrigues.

NOWOTNY, Helga. **Time**. The Modern and Postmodern experience. Cambridge: Blackwell Publishers Ltd., 1996.

PALMADE, Jacqueline (org.). **L'incertitude comme norma**. Identités et parcours professionnels. Presses Universitaires de France, 2003. Collection Psychologie Sociale.

PASSOS, Eduardo; BENEVIDES, Regina. Complexidade, transdisciplinariedade e produção de subjetividade. In: FONSECA, Tania Mara Galli; KIRST, Patrícia Gomes (orgs.). **Cartografias e Devires: a construção do presente**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2003. p. 81-89.

PAYSANT, Michel e BATTY, Fabrice. **Trabalho assalariado, trabalho independente**. Lisboa: Instituto Piaget, 1999.

PELBART, Peter Pál. O tempo não-reconciliado. In: ALLIEZ, Éric (org.). **Gilles Deleuze: uma vida filosófica**. São Paulo: Ed. 34., 2000. p. 85-97.

PIETTRE, Bernard. **Filosofia e ciência do tempo**. Bauru, São Paulo: Edusc, 1997.

POTENGY, Gisélia. CASTRO, Elisa Guaraná de. **As reais condições do trabalho virtual: a vivência da precarização e da incerteza na microinformática**. Recife: III Econtro Regional de Estudos do Trabalho, 2000. Disponível em: <[www.race.nuca.ie.ufrj.br/abet/3reg/04.doc](http://www.race.nuca.ie.ufrj.br/abet/3reg/04.doc)> . Acesso em: 30 maio 2004.

REBELO, 2004. A Emergência de uma nova figura organizacional e jurídica: o teletrabalho. In: **Sociedade e Trabalho**. Direcção-Geral de Estudos, Estatística e Planeamento. n. 23/24, p. 37-46, maio/dez. 2004.

ROLNIK, Suely. Subjetividade, ética e cultura nas práticas clínicas. **Cadernos de Subjetividade**. São Paulo, v.2, n.1/2, p. 305-313, 1994.

ROLNIK, Suely. Novas figuras do caos: mutações na subjetividade contemporânea. In: FONSECA, Tania Galli e FRANCISCO, Denise Juliana (Orgs.). **Formas de ser e habitar a contemporaneidade**. Porto Alegre: Ed. Universidade/UFRGS, 2000. p. 63-69.

ROSENFELD, Cinara e ALVES, Daniela. **Teletrabalho** In: CATTANI, Antonio David; HOLZMANN, Lorena (orgs.) **DICIONÁRIO DE TRABALHO E TECNOLOGIA**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, p. 304-307, 2006.

ROSENFELD, Cinara. Máquinas falantes. **Sociologia especial**. Ciência & Vida. As novas ocupações e arranjos sociais no trabalho globalizado. ano 1, n. 3, 2007. p. 14-21.

SCHMITZ, H. e CARVALHO, R.Q. O Fordismo está vivo no Brasil. **Novos Estudos CEBRAP**, n.27, p.148-156, 1990.

SENNETT, Richard. **A corrosão do caráter: conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo**. 5. ed. Rio de Janeiro: Record, 2001.

SIBILIA, Paula. **O Homem Pós-Orgânico**. Corpo, subjetividade e tecnologias digitais. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2002.

STANWORTH, Celia. Telework and the information age. **New Technology, Work and Employment** vol.13, n.1, p. 51-62, 1998.

STRATHERN, Marilyn. "Cutting the Network". In: **Journal of the Royal Anthropological Institute** vol.2, n.3, p. 517-535, 1996.

SULLIVAN, Cath. What's in a name? Definitions and conceptualizations of teleworking and homeworking. **New Technology, Work and Employment**, v.18, n.3, p. 158-165. Blakwell Publishing, 2003.

THOMPSON, Edward P. **Temps, discipline du travail et capitalisme industriel**. Paris: La fabrique éditions, 2004.

TOFFLER, Alvin. O Chalé Electrónico. In: **A Terceira Vaga**. Livros do Brasil: Lisboa, 1984.

TREMBLAY, Diane-Gabrielle. **Organização e Satisfação no contexto do teletrabalho**. Revista de Administração de Empresas. São Paulo. vol.42. n.3., p.54-65 ,jul./set. 2002.

URZE, Paula. (coord.) **Projecto TeleRisk: Relações laborais e riscos profissionais no(s) contexto(s) do teletrabalho em Portugal**. Monte de Caparica. Dez. 2001.

VERCELLONE, Carlo. O debate sobre Renda Social Garantida na Europa. **GLOBAL**, nº 8 março/abril/maio 2007. p. 14-15.

ZARIFIAN, Philippe. La logique compétence, un enjeu de société. Disponível em: <<http://perso.wanadoo.fr/philippe.zarifian/>> Acesso em: 12 jun. 2004. Entrevista com Joël Jacobi. [s.d.]

ZARIFIAN, Phillipe. **Temps et Modernité**. Le temps comme enjeu du monde moderne. Paris: L .Harmattan, 2001.

ZARIFIAN, Phillipe. O tempo do trabalho. O tempo-devir frente ao tempo espacializado. **Tempo Social**. Revista de Sociologia da USP. São Paulo, n.14, v.2, p.1-18, out. 2002a.

ZARIFIAN, Phillipe. Engajamento subjetivo, disciplina e controle. **Novos Estudos CEBRAP**. São Paulo, n.64, nov. 2002b.

ZARIFIAN, Phillipe. **A quoi sert le travail?** Editions La Dispute, Paris: janvier, 2003.

ZOURABICHVILI, François. **O vocabulário de Deleuze**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2004.

WAGNER, Roy. **The Invention of Culture**. Chicago: The University of Chicago Press, 1981.

WEISSBERG, Jean-Louis. Paradoxos da teleinformática. In: PARENTE, André. **Tramas da Rede**. Novas dimensões filosóficas, estéticas e políticas da comunicação. Porto Alegre: Sulina, 2004.

WERDIGIER, Wolf e NIEBUHR, Andree. **EURO-TELEWORK – TRENDS AND SCENARIOS**: telework and call centres. Agosto/2002.

WHITROW, Gerald James. **O tempo na história**: concepções de tempo da pré-história aos nossos dias. Rio de Janeiro: Zahar Ed., 1993.

## Glossário

- Teletrabalho: conceito em construção, que tem dois atributos mínimos compartilhados pela literatura, trabalho a distância do contratante ou empregador e utilização de TICs.
- Tempo: categoria social, construída coletivamente, que permite estabelecer relações mais ou menos previsíveis entre os acontecimentos sociais; dispositivo de orientação e auto-organização humana.
- *Durée*: experiência individual a respeito da sucessão irreversível do tempo e dos acontecimentos.
- Tempo de trabalho: tempo profissional, empreendido em tarefa remunerada e voltada para o mercado.
- Tempo de não-trabalho: dedicado a atividades não remuneradas, ao lazer, aos cuidados pessoais e com a família, às atividades domésticas não-remuneradas, às atividades esportivas, as atividades de estudo, desde que não patrocinadas por empregador.
- Tempo espacializado (tempo de trabalho): responsável pela quantificação do tempo e pela regulação e orientação das interações sociais;
- Tempo devir (tempo do trabalho): tempo qualitativo, tempo das mutações, responsável pela imprevisibilidade, pela liberdade de ação e pela experiência social dos trabalhadores com relação a seu trabalho. Origem no conceito de *durée*.
- Modulação do tempo: capacidade de modelagem, de composição e recomposição flexível das partes; que se opõe a idéia de molde dado. Para haver modulação do tempo e do espaço é preciso haver agência, uma conduta ativa e intencional de algum sujeito.
- Evento: acontecimento imprevisto que promove uma bifurcação no presente em direção ao futuro.
- Engajamento subjetivo: comprometimento do trabalhador com o seu trabalho, com o controle sobre o seu tempo e a sua produtividade. Mobilização subjetiva para o trabalho.
- Rede sociotécnica ou ator-rede: conexão de infinitos elementos humanos e não humanos que constituem uma agência. A rede comporta-se como um ator. Vários elementos da rede agem quando alguém age.

## Apêndice A – Formulário:

## QUESTIONÁRIO DE USO DO TEMPO

<b>Responda qual o tempo dedicado diariamente às seguintes atividades:</b>		
<b>0. Cuidados Pessoais</b>	<b>Horas: Minutos</b>	<b>Nesta atividade está acompanhado de:</b>
Dormir		
Comer		
Outros cuidados pessoais		
<b>1. Trabalho com Rendimentos</b>		
Trabalho fora de casa com rendimentos		
Trabalho com rendimentos em casa		
Trabalho não remunerado em casa		
Trabalho remunerado em que a casa é parte do local de trabalho remunerado		
Trabalho remunerado em que o local de trabalho é a residência de terceiros		
<b>2. Estudo</b>		
<b>3. Cuidados com o Domicílio e a Família</b>		
Manejo de alimentos		
Manutenção do domicílio		
Cuidado com a roupa		
Jardinagem e cuidado com animais de estimação		
Construção e reformas		
Compras e serviços		
Gerenciamento do domicílio		

Cuidado de crianças		
Ajuda a membros adultos da família		
<b>4. Trabalho voluntário e reuniões</b>		
Trabalho organizacional		
Ajuda informal a outros domicílios		
Atividades participativas		
<b>5. Vida social e lazer</b>		
Vida social		
Lazer e cultura		
Descanso		
<b>6. Esportes e atividades ao ar livre</b>		
<b>7. Hobbies ou passatempos e jogos</b>		
Relacionados com o computador		
Não relacionados com o computador		
<b>8. Meios de comunicação de massa</b>		
Leitura		
Televisão e Vídeo		
Rádio e música		
<b>9. Viagens e uso não-especificado do tempo</b>		
Viagem de deslocamento de/para o trabalho		
Outros tipos de viagem		

Observações:

- 1) Responda o seguinte questionário tentando ser fiel ao quanto de tempo dedica em um dia a cada atividade específica e quem o acompanha nestas atividades.
- 2) O item outros cuidados especiais refere-se à atividades que o entrevistado gasta consigo, cuidado com a aparência e higiene, tomar banho, escovar dentes, cuidar os cabelo, maquiagem, etc.
- 3) O item manutenção do domicílio refere-se à limpeza e arrumação em geral do domicílio e seus acessórios e mobília.
- 4) O item compras e serviços refere-se a compras em supermercado, feira, serviços como levar o carro para conserto, ir ao correio, pagar contas, etc.
- 5) O item gerenciamento do domicílio refere-se à gerenciamento de empregados, fazer reservas de tickets ou pagar contas pela internet, formular orçamento doméstico, planejar festas, etc.
- 6) O item ajuda a membros adultos da família refere-se à cuidado de idosos ou pessoas que necessitem acompanhamento para ir ao médico, para ir ao banco, para realizar atividades cotidianas etc..
- 7) O item trabalho organizacional refere-se à participação voluntária em organizações, como ONGs, associações, escolas, clubes, etc.
- 8) O item ajuda informal a outros domicílios refere-se à atividades de ajuda a familiares ou amigos como cuidar de animais, fazer comprar para familiares, ajudar em reformas e reparos, atividades de ensino a amigos, etc.
- 9) O item atividades participativas refere-se à participação em encontros de caráter religioso ou político.
- 10) O item vida social refere-se à encontro com familiares e com amigos, bares, festas, etc.
- 11) O item descanso refere-se à não estar realizando nenhuma atividade, sentado, refletindo, relaxando, pensando, deixando o tempo passar, etc.

Muito obrigada!

**Apêndice B - Roteiro de entrevista:**  
**ROTEIRO DE ENTREVISTA (TELETRABALHADORES)**

PESQUISA: Sociedade Informacional, Tempo e Subjetividade de Teletrabalhadores

**Dados do entrevistado**

Idade: \_\_\_\_\_ anos Sexo: 1. ( ) masculino 2. ( ) feminino Estado civil: \_\_\_\_\_

Possui filhos: 1. ( ) Não 2. ( ) Sim, quantos e quais as idades? \_\_\_\_\_

Quantas pessoas vivem no domicílio com você? ( ) Quem são?  
 \_\_\_\_\_

Quem é o principal provedor da família? \_\_\_\_\_

Escolaridade: \_\_\_\_\_ Profissão: \_\_\_\_\_

Formação acadêmica/técnica: \_\_\_\_\_ 1. ( ) em curso  
 \_\_\_\_\_ 2. ( ) concluída

Atividade profissional em exercício: \_\_\_\_\_

**Local de exercício das atividades:**

1. ( ) trabalho parcial em domicílio
2. ( ) trabalho total em domicílio
3. ( ) trabalho à distância (telecentros, escritórios satélites, em deslocamento)
4. ( ) empresa como empregado
5. ( ) empresa como empregador

**Situação profissional:**

1. ( ) conta própria com ajuda de trabalhador remunerado
2. ( ) conta própria sem ajuda de trabalhador remunerado
  - 2.1 ( ) freelancer
  - 2.2 ( ) autônomo contratado por empregador único
3. ( ) empregado
4. ( ) empresário
5. ( ) outra. Qual: \_\_\_\_\_

Fontes de renda: \_\_\_\_\_

Roteiro:

Caracterização da atividade principal: (considere a atividade principal aquela que lhe fornece maior remuneração):

- 1) Quais os procedimentos de trabalho?
- 2) Quais os principais produtos do trabalho?
- 3) Quem são os principais consumidores/clientes de seu trabalho?
- 4) Há quanto tempo trabalha nesta atividade?

Caracterização da(s) atividade(s) secundária(s) ou paralela(s) em domicílio (quando esta(s) não for(em) a(s) atividade(s) principal (ais):

- 5) Quais os procedimentos de trabalho?
- 6) Quais os principais produtos do trabalho?
- 7) Quem são os principais consumidores/clientes de seu trabalho?
- 8) Há quanto tempo trabalha nesta atividade?
- 9) Fale sobre sua trajetória até chegar ao trabalho em domicílio.
- 10) Fale sobre suas expectativas e planos profissionais para o futuro.
- 11) Fale sobre como você organiza o seu dia a dia em termos de tempo:

→ Horas dedicadas ao lazer, ao trabalho, ao estudo, à família;

→ E nos fins de semana?

- 12) Como são conciliadas as atividades profissionais com a família?
- 13) Quantas horas, em média, gasta diariamente em atividades profissionais? (durante a semana e nos fins de semana)?
- 14) Se você tivesse mais tempo incorporaria alguma atividade em seu cotidiano? Qual?
- 15) Você é autônomo na realização de suas atividades?
- 16) Você é flexível na realização de suas atividades?
- 17) Enumere as vantagens e as desvantagens do teletrabalho:
- 18) Você trocaria o teletrabalho por outro tipo de inserção profissional?
- 19) Você tem algum nome para indicar para esta pesquisa?

### Apêndice C - Lista das 15 empresas analisadas:

#### Empresa A

Tipo de empresa: holding formada por várias empresas da indústria aos serviços

Nacionalidade: brasileira

Setor: consultoria ambiental, gerenciamento de propriedades, consultoria imobiliária, serviços de inventário e serviços de manutenção volante, fabricação de equipamentos industriais e soluções para gerenciamento postal e de documentos

Faturamento da empresa: -

Número de empregados: -

Tipo de contato: contato pela internet, visita e entrevistas

#### Empresa B-Portugal/ Empresa B-Brasil

Tipo de empresa: capital privado (corporação)

Nacionalidade: EUA

Setor: Indústria, serviços e consultoria em inovação tecnológica

Faturamento da empresa: US\$96,3 bilhões

Número de empregados: 329 mil

Tipo de contato: Em Portugal visita e entrevistas. No Brasil entrevista online com responsável por operações

#### Empresa C

Tipo de empresa: capital privado (corporação)

Nacionalidade: EUA

Setor: líder no mercado na produção e venda de ambientes operativos e aplicações para PCs

Faturamento da empresa: US\$51,1 bilhão (2007)

Número de empregados: -

Tipo de contato: Em Portugal visita e entrevistas.

#### Empresa D

Tipo de empresa: capital privado

Nacionalidade: Portugal

Setor: Serviços de apoio à gestão e marketing de empresas (tradução, programação, help desk, transcrições)

Faturamento da empresa: -

Número de empregados: -

Tipo de contato: Visita e entrevista.

#### Empresa E

Tipo de empresa: Fundação: instituição privada sem fins lucrativos

Nacionalidade: Portugal

Setor: empreende o serviço de planejamento, gestão e operação da principal rede de comunicação de dados de Portugal

Faturamento da empresa: -

Número de empregados: -

Tipo de contato: Visita a empresa e entrevista.

#### Empresa F

Tipo de empresa: capital privado  
Nacionalidade: Brasil  
Setor: Consultoria em internet e em redes colaborativas  
Faturamento da empresa: -  
Número de empregados: -  
Tipo de contato: Entrevista ao fundador.

#### Empresa G

Tipo de empresa: conglomerado empresarial privado  
Nacionalidade: Espanha  
Setor: telecomunicações (telefonia fixa, celular, transmissão de dados, call center, internet)  
Faturamento da empresa: US\$37,6 bilhões  
Número de empregados: 207 mil  
Tipo de contato: Visita na filial brasileira e entrevista com RH.

#### Empresa H

Tipo de empresa: capital privado (corporação)  
Nacionalidade: Grupo multinacional  
Setor: Líder mundial em negócios com petróleo  
Faturamento da empresa: US\$318,8 bilhões (2006)  
Número de empregados: 108 mil  
Tipo de contato: Recepção de material via e-mail.

#### Kodak – Empresa I

Tipo de empresa: capital privado  
Nacionalidade: EUA  
Setor: Fotografia e sistemas de imagens; saúde; comunicação gráfica e displays e componentes  
Faturamento da empresa: US\$13,5 bilhões (2004)  
Número de empregados: -  
Tipo de contato: Recepção de material via e-mail.

#### Empresa J

Tipo de empresa: capital privado  
Nacionalidade: Brasil  
Setor: assessoria em controle do tempo; capacitação em gestão empresarial  
Faturamento da empresa: -  
Número de empregados: -  
Tipo de contato: Consulta ao site da empresa.

#### Empresa L

Tipo de empresa: capital privado

Nacionalidade: Grupo Multinacional

Setor: prestação de serviços empresariais

Faturamento da empresa: -

Número de empregados: -

Tipo de contato: Acompanhamento do caso em congresso sobre teletrabalho. Entrevista a uma teletrabalhadora da empresa.

#### Serpro – Empresa M

Tipo de empresa: empresa pública

Nacionalidade: Brasil

Setor: prestação de serviços em tecnologias de informação e comunicação para o setor público

Faturamento da empresa: -

Número de empregados: -

Tipo de contato: Acompanhamento do caso em congresso sobre teletrabalho. Consulta a documentos no site.

#### Empresa N

Tipo de empresa: capital privado

Nacionalidade: Brasil

Setor: criação de planilha eletrônica para teletrabalho

Faturamento da empresa: -

Número de empregados: -

Tipo de contato: Visita ao site da empresa

#### Empresa O

Tipo de empresa: capital privado

Nacionalidade: Dinamarca

Setor: consultoria e formação comportamental (assessoria em controle do tempo)

Faturamento da empresa: -

Número de empregados: -

Tipo de contato: Visita ao site da empresa

# Livros Grátis

( <http://www.livrosgratis.com.br> )

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)  
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)  
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)  
[Baixar livros de Matemática](#)  
[Baixar livros de Medicina](#)  
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)  
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)  
[Baixar livros de Meteorologia](#)  
[Baixar Monografias e TCC](#)  
[Baixar livros Multidisciplinar](#)  
[Baixar livros de Música](#)  
[Baixar livros de Psicologia](#)  
[Baixar livros de Química](#)  
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)  
[Baixar livros de Serviço Social](#)  
[Baixar livros de Sociologia](#)  
[Baixar livros de Teologia](#)  
[Baixar livros de Trabalho](#)  
[Baixar livros de Turismo](#)