



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



University of Maribor

Faculty of Organizational Sciences

REMOWA

PROTOCOLOS, CHECKLISTS E FERRAMENTAS DE GESTÃO DE TRABALHO REMOTO



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



University of Maribor

Faculty of Organizational Sciences

GUIDELINES PARA O TRABALHO REMOTO

ENQUADRAMENTO

O trabalho remoto, ou trabalho à distância, tem uma longa tradição. Ao longo das décadas, diferentes práticas de trabalho à distância têm existido e vindo a evoluir. Para além de diferentes países poderem ter diferentes quadros legais, há também diferenças entre as organizações. Mesmo a forma como os trabalhadores à distância são escolhidos para o trabalho remoto pode variar de um ambiente para outro. Alguns gestores promovem o trabalho a partir de casa, outros têm um contrato de trabalho específico que prevê o trabalho remoto. Algumas organizações têm as suas próprias políticas de trabalho à distância, outras têm uma "gestão diária".

Nestas Guidelines incluímos: ferramentas de trabalho remoto, uma descrição dos quadros jurídicos de diferentes geografias, descrição de políticas internas e de algumas boas práticas de trabalho remoto.

Primeiro, precisamos de saber que trabalho é adequado para o trabalho à distância. Para descobrir, é claro, precisamos de ferramentas. Uma das ferramentas mais conhecidas foi desenvolvida por Jonathan Dingel e por Brent Neiman.

As principais diretrizes para regulamentar o trabalho à distância são de natureza legal. Tanto o empregado como o empregador têm os seus próprios direitos e obrigações, e isto também se aplica ao teletrabalho.

Particularmente no caso de organizações maiores, é uma boa ideia que a organização estabeleça as suas próprias políticas e regras em matérias que não são abrangidas pela legislação.

Finalmente, resumimos algumas boas práticas sob a forma de lembretes para os gestores, para a administração, para os membros das equipas e pessoas em geral que trabalhem numa empresa.



FERRAMENTAS

É vital saber quais os trabalhos que podem ser feitos remotamente. Neste sentido, Dingel e Neiman¹ classificam a viabilidade de trabalhar em casa para todas as profissões, utilizando as respostas a dois inquéritos:

- Questionário de Contexto de Trabalho - inclui perguntas que visam captar os "fatores físicos e sociais" que influenciam a natureza do trabalho.
- Questionário de Actividades de Trabalho Generalizado - inclui perguntas que visam captar os "tipos gerais de comportamentos de trabalho que ocorrem em múltiplos empregos", tais como a entrada de informação, interação com outros, processos mentais e saída do trabalho.

Se alguma das seguintes condições no inquérito ao Contexto do Trabalho for verdadeira para um trabalho, Dingel e Neiman (2020) codificam esse trabalho como trabalho que não pode ser executado remotamente:

- A média de respostas diz que utiliza o correio eletrónico menos de uma vez por mês.
- A média de respostas diz que lida com pessoas violentas pelo menos uma vez por semana.
- A maioria dos respondentes diz que trabalham ao ar livre todos os dias.
- A média de respostas diz que estão expostos a doenças ou infeções pelo menos uma vez por semana.
- A média de respostas diz que está exposto a queimaduras, cortes, mordidas ou picadas menores pelo menos uma vez por semana.
- A média de respostas diz que passa a maior parte do tempo a andar ou a correr.
- A média de respostas diz que passa a maior parte do tempo a usar equipamento de proteção ou segurança comum ou especializado.

Dito de outra forma, se qualquer uma das seguintes condições nas respostas ao inquérito das Actividades de Trabalho Generalizado for verdadeira, Dingel e Brent (2020) classificam o trabalho como não sendo possível de executar à distância:

- A realização de actividades físicas gerais é muito importante.
- Manusear e mover objetos é muito importante.
- Controlar máquinas e processos [não computadores ou veículos] é muito importante.
- Operar veículos, dispositivos mecanizados, ou equipamento é muito importante.
- Trabalhar diretamente com o público é muito importante.
- A reparação e manutenção de equipamento mecânico é muito importante.
- A reparação e a manutenção de equipamento eletrónico é muito importante.
- A inspeção de equipamento, estruturas, ou materiais é muito importante.

¹ Dingel, J., & Neiman, B. (2020). How many jobs can be done at home? *Journal of Public Economics* (189). https://bfi.uchicago.edu/wp-content/uploads/BFI_White-Paper_Dingel_Neiman_3.2020.pdf



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



University of Maribor

Faculty of Organizational Sciences

O QUADRO LEGAL PARA O TRABALHO REMOTO

O quadro legal para o teletrabalho ou trabalho à distância é fornecido por:

- diretrizes emitidas pela Organização Internacional do Trabalho (OIT);
- a legislação da UE;
- as legislações nacionais;
- acordos coletivos;
- normas e regulamentos de políticas internas de várias organizações.

A Organização Internacional do Trabalho² definiu que o trabalho à distância deve ocorrer com base num acordo voluntário entre o empregador e o empregado. Para além do acordo sobre a localização do trabalho (na casa do empregado ou noutra local), há vários outros aspetos que precisam de ser claramente definidos:

- agenda ou horário de trabalho;
- ferramentas de comunicação necessárias;
- trabalho a ser realizado;
- mecanismos de supervisão;
- formas de reporte da conclusão de trabalhos/tarefas.

Os vários aspetos do trabalho à distância, ou trabalho remoto, são também regulados pela legislação da União Europeia (UE). Algumas das suas soluções relativas à prática do trabalho à distância são resumidas de seguida³:

- Como regra básica, o trabalhador está sujeito à legislação do país onde trabalha efetivamente como trabalhador por conta de outrem ou por conta própria. Não importa onde vive ou onde a sua entidade patronal está sediada.
- Se trabalhar num país da UE diferente daquele onde reside e regressar diariamente ao seu país de residência, ou pelo menos uma vez por semana, é um trabalhador fronteiriço (o chamado "trabalhador fronteiriço"). O país onde trabalha é responsável pelas suas prestações de segurança social.
- Se exercer uma parte substancial da sua atividade - pelo menos 25% - no seu país de residência, será abrangido pela legislação desse país.

As legislações nacionais devem também definir claramente:

- local de trabalho (em casa ou noutra local);
- distribuição das horas de trabalho, pausas, dias de descanso semanal e mensal;
- escala de trabalho à distância (a tempo inteiro ou parcial, e respetivas combinações);
- montante da compensação pela utilização de equipamento próprio por parte do empregado.

² International Labour Organization (ILO). (2020). *Teleworking during the COVID-19 pandemic and beyond: A Practical Guide*. International Labour Office. Geneve.

³ <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=851&langId=en>



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



University of Maribor

Faculty of Organizational Sciences

REGRAS, POLÍTICAS E REGULAMENTOS INTERNOS

Os conteúdos não abrangidos pelo acordo podem ser melhor especificados nas regras, políticas e regulamentos internos do empregador, tais como:

- o processo de elaboração de um contrato de trabalho à distância;
- a extensão das responsabilidades de trabalho e o produto de trabalho esperado;
- as questões relativas à saúde e segurança no trabalho;
- as formas de controlar a produtividade dos trabalhadores;
- questões relativas à proteção de dados;
- o registo do tempo de trabalho;
- definição de comportamentos inadequados;
- medidas em caso de lesões no trabalho;
- modo de registo dos registos de trabalho;
- modo de controlo das tarefas e resultados atribuídos ao trabalho ou dos relatórios dos empregados;
- disponibilidade do empregado em casa - quando, a que horas e de que forma deve o empregado estar disponível para o empregador e vice-versa;
- fornecimento de uma ligação segura com a rede Wi-Fi do empregador;
- forma de comunicar informações importantes para o cumprimento das obrigações do contrato de trabalho (por exemplo, licença, licença médica, viagens de trabalho, etc.).

Listámos alguns dos tópicos que consideramos importantes. No entanto, há muitos artigos, eventualmente, mais longos na web, sobre quais as questões que devem ser cobertas por uma política interna de trabalho à distância.⁴

⁴ Alguns exemplos: How to Create a Remote Work Policy - <https://www.indeed.com/hire/c/info/how-to-create-a-remote-work-policy-with-template>
Remote Work Guidelines and Policies, University of California , - <https://adminvc.ucla.edu/telecommuting-guide/guidelines-and-policies>
Template Política de Trabalho Remoto- https://useworkshop.com/resources/remote-work-policy-template/?utm_term=remote%20work%20from%20home%20policy&utm_campaign=Intranet+Software&utm_source=adwords&utm_medium=ppc&hsa_acc=1440998380&hsa_cam=12398082209&hsa_grp=123981625571&hsa_ad=501024007578&hsa_src=g&hsa_tgt=kwd-300231107229&hsa_kw=remote%20work%20from%20home%20policy&hsa_mt=b&hsa_net=adwords&hsa_ver=3&gclid=CjwKCAjwvsqZBhAlEiwAqAHEIUec7lkmS5B4ZQ496yqBw5HCBol3Hh0GwLpqAlqnr_2nXI7KQu1LRBoCloYQAvD_BwE



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



University of Maribor

Faculty of Organizational Sciences

LISTAS DE CONFIRMAÇÃO DE PROTOCOLOS

Nas páginas seguintes, sob a forma de listas de verificação de protocolos, partilhamos listas de tarefas a que os gestores, o pessoal administrativo e os empregados devem prestar atenção. É de notar que estes conteúdos também precisam de alguma formalização na organização.

A forma como estes são formalizados varia de caso para caso. Podem ser formalizados nas políticas que acabámos de discutir, ou utilizando meios como contratos de trabalho, descrições de processos empresariais ou descrições de funções como fonte de formalização.



CHECKLIST PARA GESTORES

Trabalho Remoto

1. Desde o início, incluir os RH e outros departamentos em todas as actividades.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
2. Descobrir quais os postos de trabalho que são mesmo adequados e quais os que não são adequados para o trabalho à distância.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
3. Determinar as necessidades de presença permanente do pessoal na empresa.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
4. Fazer uma análise SWOT de teletrabalho.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
5. Descobrir que novo equipamento técnico e software precisamos.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
6. Decidir sobre o trabalho à distância PRO/CONTRA.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
7. Criar e publicar horários de presença permanente do pessoal na empresa.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
8. Fazer uma lista das directrizes da OIT, directrizes da UE, legislação nacional e acordos colectivos que sejam particularmente importantes para as partes interessadas.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
9. Criar um sistema de fornecimento de software e hardware para trabalho remoto, um sistema de registo do equipamento emprestado.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
10. Descobrir que registos administrativos são exigidos por lei.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
11. Preparar um sistema de registos administrativos necessários, preparar formulários (modelos) para relatórios administrativos.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
12. Criar e publicar um documento interno - regras internas da empresa - para trabalho remoto.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
13. Preparar e publicar um sistema de medidas do empregador - segurança e saúde no trabalho.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
14. Criar e publicar instruções especiais para um trabalho seguro e saudável a partir de casa.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
15. Preparar e publicar um pedido de protecção de dados e requisitos de segredo comercial.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
16. Preparar e publicar uma lista de medidas para a segurança da informação.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
17. Preparar e publicar uma lista de condutas especificamente proibidas.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
18. Prestar assistência técnica para a resolução de questões técnicas.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
19. Criar e avaliar um sistema de controlo e ação corretiva: para produtividade, para manter listas e registos administrativos, para segurança e saúde no trabalho e para a segurança da informação.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
20. Preparar um documento padrão - acordos padrão com empregados para trabalho à distância.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
21. Avaliar possíveis novos hardware e software e uma nova forma de trabalhar.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
22. Assinar um contrato formal de trabalho à distância com os empregados.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>



CHECKLIST PARA GESTORES

Trabalho Remoto

1. Manutenção e atualização de todas as listas e registos administrativos necessários, relacionados com a gestão do pessoal.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
2. Manutenção e atualização de outras listas e registos, especialmente para segurança e saúde no trabalho, para segurança da informação e assistência técnica para resolver questões técnicas.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
3. Manutenção e actualização da lista de equipamento emprestado, documentos para empréstimo, realização do inventário anual do equipamento emprestado.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
4. Preparação e publicação (semanal, mensal) de horários de presença permanente do pessoal na empresa.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
5. Actualização de formulários (modelos) para relatórios administrativos.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
6. Actualização de intranet - documentos internos - regras internas da empresa - para trabalho remoto.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
7. Actualização de medidas intranet- empregador - segurança e saúde no trabalho.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
8. Actualização da intranet - um pedido de protecção de dados e requisitos de segredo comercial.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
9. Actualização da Intranet - uma lista de medidas de segurança da informação.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
10. Actualização da Intranet - uma lista de medidas para condutas especificamente proibidas.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
11. Periodicamente (mensalmente), são enviados lembretes aos e-mails dos funcionários: instruções especiais para um trabalho seguro e saudável a partir de casa.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
12. Periodicamente (mensalmente), enviaram lembretes aos e-mails dos funcionários: instruções especiais relacionadas com a segurança da informação.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
13. Periodicamente (mensalmente), enviaram lembretes aos e-mails dos funcionários: instruções especiais para relatórios, listas e registos, relacionados com a gestão do pessoal.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
14. Coordenação da assistência técnica.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



University of Maribor

Faculty of Organizational Sciences

CHECKLIST PARA EMPREGADOS

Trabalho Remoto

1. O trabalho à distância só pode ser realizado quando aprovado pelo empregador	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
2. O empregado é obrigado a seguir as regras e planos internos, relacionados com a presença de pessoal na empresa.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
3. O empregado é obrigado a manter todas as listas e registos administrativos necessários, relacionados com a gestão do pessoal.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
4. O empregado é obrigado a manter todas as outras listas e registos, especialmente para segurança e saúde no trabalho, para a segurança da informação.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
5. O trabalhador é obrigado a apresentar todas as listas e relatórios sobre os formulários de gestão do pessoal.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
6. O empregado é obrigado a manusear o equipamento emprestado de acordo com as instruções do empregador.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
7. O empregado é obrigado a seguir regras e instruções relacionadas com: protecção de dados e requisitos de segredo comercial, segurança da informação e para um trabalho seguro e saudável a partir de casa.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>
8. O empregado é obrigado a notificar o empregador de qualquer evento extraordinário.	SIM <input type="checkbox"/>	NÃO <input type="checkbox"/>