10

O futuro do trabalho na América Latina e no Caribe

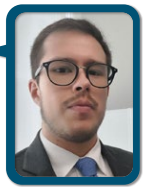
A flexibilidade veio para ficar?

BID
Banco Interamericano de Desenvolvimento

David S. Kaplan
Especialista líder na Divisão de Mercados de Trabalho do BID

María Noel Chaves
Consultora externa na Divisão de Mercados de Trabalho do BID

José Pablo Hernández Ramírez
Consultor na Divisão de Mercados de Trabalho do BID



Rafael Novella
Consultor externo na Divisão de Mercados de Trabalho do BID

Verónica Alaimo
Especialista líder na Divisão de Mercados de Trabalho do BID

Valente Alarcón
Consultora na Divisão de Mercados de Trabalho do BID

Os autores agradecemos as contribuições de trabalhadores e empresas que apoiaram entregando informações para a elaboração deste documento, assim como as revisões editoriais de Mikel A. Alcázar e Valentina Issa, o desenho gráfico de Jesús Rivero, o trabalho da equipe audiovisual da Beyup Global e os valiosos comentários de Laura Ripani e Mariano Bosch.

Copyright © 2022 Banco Interamericano de Desenvolvimento. Esta obra está licenciada sob uma licença Creative Commons IGO 3.0 Atribuição-NãoComercial-SemDerivações (CC BY-NC-ND 3.0 IGO) (http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode) e pode ser reproduzida com atribuição ao BID e para qualquer finalidade não comercial. Nenhum trabalho derivado é permitido.

Qualquer controvérsia relativa à utilização de obras do BID que não possa ser resolvida amigavelmente será submetida a arbitragem em conformidade com as regras da UNCITRAL. O uso do nome do BID para qualquer outra finalidade que não a atribuição, bem como a utilização do logotipo do BID, serão objetos de um contrato por escrito de licença separado entre o BID e o usuário e não estão autorizados como parte desta licença CC-IGO.

Note-se que o link fornecido acima inclui termos e condições adicionais da licença.

As opiniões expressas nesta publicação são de responsabilidade dos autores e não refletem necessariamente a posição do Banco Interamericano de Desenvolvimento, de sua Diretoria Executiva, ou dos países que eles representam.

Índice

1 Em poucas palavras 5

2 Por que este tema? 7

3 O que está acontedendo? 11

4 O que há de novo? 21

5 O que segue? 40

Referências 43

1 | Em poucas palavras

Há mais de 20 anos, o teletrabalho e outros acordos de trabalho flexível[i] fazem parte da conversa global. Estes acordos entre empresas e trabalhadores proporcionam mais margem de manobra para definir aspectos chave do trabalho, como o horário ou o local onde se desenvolvem as tarefas. **Entretanto, até antes da pandemia, apenas alguns países da América Latina e do Caribe haviam adotado leis nacionais que regulavam o teletrabalho, como Brasil, Colômbia, Costa Rica e Peru.** Além disso, muito poucos países implementavam alguma outra modalidade de acordo de trabalho flexível, como a possibilidade de acumular horas de trabalho (banco de horas), trabalhar mais horas alguns dias para reduzir a semana laboral (semana comprimida) ou compensação de trabalho em períodos maiores a uma semana (trabalho por ciclos). A discussão sobre experimentos para reduzir a semana de trabalho[1] a quatro dias ao invés de cinco, tão presente na atualidade, estava muito distante para a região.

A pandemia da COVID-19 marcou um ponto de inflexão na maneira de trabalhar de um número importante de trabalhadores e empresas em todo o mundo, e foi um acelerador das mudanças regulatórias. **Atualmente, a grande maioria dos países da América Latina e do Caribe contam com leis de teletrabalho, e em vários estão promovendo reformas que incluem outros acordos flexíveis de trabalho.** De fato, atualmente podemos falar de uma nova tendencia de flexibilização do local e do tempo de trabalho.

A pandemia da COVID-19 marcou um ponto de inflexão na maneira de trabalhar. Atualmente a maioria dos países da América Latina e do Caribe contam com leis de teletrabalho

Os acordos de trabalho flexível podem contribuir a aumentar a produtividade laboral e o bem-estar dos trabalhadores[2]. Entretanto, sua popularização pode estar gerando novas -ou acentuando antigas - desigualdades nos mercados de trabalho da região.

Uma pesquisa recentemente realizada no âmbito desta publicação para grandes empresas na América Latina e no Caribe e seus trabalhadores, mostrou que 7 em cada 10 empresas consultadas utilizam algum tipo de acordo flexível de trabalho, principalmente impulsionados pela pandemia. A partir da mesma pesquisa (ver especificações metodológicas no quadro 3), são obtidos vários resultados interessantes:

(I) Existe uma valoração positiva dos efeitos da flexibilidade na produtividade das empresas e o bem-estar dos trabalhadores

(II) As vantagens da flexibilidade não são homogêneas para os trabalhadores. A utilização de acordos de trabalho flexível se concentra entre os trabalha-

i Nas figuras e tabelas desta publicação, será utilizado o acrônimo ATF para se referir a acordos de trabalho flexível

dores em ocupações que requerem habilidades sofisticadas, com contratos permanentes e formais, com maior acesso à conectividade em casa, com empregos que têm menor carga de atividades manuais ou físicas, e com menor carga de trabalho em casa (ou, dito de outra forma, trabalhadores sem filhos em idade escolar).

Este resultado é consistente com os resultados deste estudo[3] que demonstra que as mulheres com maiores níveis educacionais e melhor situação econômica valorizam mais os acordos de trabalho flexível (para o restante das mulheres, a flexibilidade parece ser um luxo).

(III) Para as empresas, sua utilização está limitada principalmente por sua incompatibilidade com seus processos de produção e legislação trabalhista.

Muitas perguntas surgem em torno desta nova realidade:

- O que se entende por acordos de trabalho flexível?
- Como tem evoluído a regulação e o uso desses acordos no mundo e em nossa região?
- O que pensam os empregadores e trabalhadores da América Latina e do Caribe sobre a utilização destas modalidades durante a pandemia e suas perspectivas futuras?
- Que efeito tem os acordos de trabalho flexível sobre a produtividade das empresas e o bem-estar dos trabalhadores na região? Tem implicações na desigualdade?
- Como podemos avançar para uma regulação laboral mais moderna e flexível, que garanta os direitos dos trabalhadores, melhore seu bem-estar e ao mesmo tempo promova a produtividade das empresas e de seus empregados?

Nesta décima entrega da série O Futuro do Trabalho na América Latina e no Caribe do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), tentamos responder algumas destas perguntas.

Visite nosso perfil no Youtube para assistir este vídeo em alta definição

2 | Por que este tema?

Mais da metade dos trabalhadores da América Latina e do Caribe são informais[4]. Além de não contribuir à previdência social e não ter proteção laboral, as pessoas que trabalham de maneira informal não têm um contrato com jornada de trabalho definida, salário digno, benefícios trabalhistas, férias pagas, seguro saúde e proteção contra outros riscos. Isto é explicado por uma combinação de fatores, entre as quais se destacam a baixa capacidade de fiscalização dos governos e os altos custos laborais[5], que não correspondem com a produtividade de uma força de trabalho pouco qualificada[6].

A informalidade no trabalho levou a que o conceito de flexibilidade fosse associado à precariedade laboral. Sob esta premissa, a flexibilidade é entendida como uma maneira de reduzir os custos laborais para as empresas às custas de limitar os benefícios laborais e o acesso dos trabalhadores à previdência social e ao seguro saúde. Na situação mais extrema, a flexibilidade está associada à desregulamentação. Esta não é a flexibilidade que focamos nesta nota.

ÁUDIO 1 É POSSÍVEL REGULAR A FLEXIBILIDADE LABORAL PARA O SETOR INFORMAL?

Verónica Alaímo, especialista na Divisão de Mercados de Trabalho do BID, explica os efeitos que pode ter uma regulamentação adequada da flexibilidade laboral sobre o emprego informal.

Ouça-o em nosso perfil do SoundCoud

Então, o que queremos dizer com flexibilidade laboral?

Embora não haja uma definição única do conceito de flexibilidade laboral existe um consenso de que a **flexibilidade implica a modificação do esquema laboral tradicional do trabalhador assalariado.**

Para compreender melhor o alcance da flexibilidade a que faremos referência nesta nota, é necessário partir da premissa de que existem diversos tipos ou dimensões que são comumente observadas no mercado de trabalho[7] (Figura 1). Nem todas elas tendem à precariedade se forem adotadas as políticas adequadas. Uma de suas dimensões é a que distingue entre flexibilidade interna e flexibilidade externa. Enquanto a flexibilidade externa é a possibilidade de aumentar ou diminuir a quantidade de postos de trabalho sem grandes custos para o empregador nem obstáculos normativos, a flexibilidade interna permite introduzir modificações na jornada de trabalho e sua distribuição, assim como no local de trabalho. Um claro exemplo são os acordos de trabalho flexível. Este é o foco desta entrega da série O Futuro do Trabalho na América Latina e no Caribe.

O que são acordos de trabalho flexível?

Acordos de trabalho flexível são acordos entre empresas e trabalhadores que permitem maior margem de manobra para definir a duração da jornada de trabalho, sua organização e local onde as tarefas são realizadas. Embora sejam geralmente pactuados em convenções coletivas ou acordos ou regulamentos a nível de empresas, assim como em contratos individuais isolados, precisam marcos legais que os habilitem. **Alguns exemplos de estes acordos de trabalho incluem o teletrabalho, os horários flexíveis, o banco de horas, as semanas comprimidas, o trabalho a tempo parcial e o trabalho compartilhado.**

VOCÊ CONHECE OS ACORDOS DE TRABALHO FLEXIVEL?

HORÁRIO FLEXÍVEL

Permite que os trabalhadores escolham os horários de início e fim da jornada dentro de certos parâmetros estabelecidos pela empresa. Ao invés de entrar às 9am e sair às 5pm, trata-se de ter horários escalonados que permitam a entrada e saída de trabalhadores em diferentes horários.

SEMANA COMPRIMIDA

Nesta modalidade, são trabalhadas as mesmas horas semanais em menos dias por semana (em jornadas diárias mais longas) Assim, em vez de trabalhar 8 horas por dia durante 5 dias por semana e descansar 2, este regime permite trabalhar 4 dias de 10 horas e descansar 3. Este sistema é denominado “4x3” e é o mais conhecido.

TRABALHO A TEMPO PARCIAL

E o trabalho que tem uma duração menor ao tempo integral. O mais conhecido é o trabalho par time onde é estabelecido um número fixo de horas de trabalho (por exemplo, 4 horas diárias). Entretanto, o trabalho a tempo parcial pode ser organizado de diversas maneiras. Por exemplo, trabalhar a tempo integral (8 horas) alguns dias da semana e não trabalhar o restante ou até mesmo chegar a um acordo em um pacote de horas variáveis.

TELETRABALHO

Realização das tarefas desde outro local que não seja o escritório do empregador, utilizando tecnologias de informação e comunicação (TIC). Se não houver uso de TIC, trata-se de trabalho a distância.

BANCO DE HORAS

É uma variante do horário flexível. Permite que os trabalhadores acumulem créditos ou débitos de horas trabalhadas durante um período de vários meses, sempre que sejam respeitados certos limites. As horas trabalhadas em excesso podem ser compensadas com tempo livre remunerado ou utilizadas para aumentar os dias de férias.

CICLOS SEMANAIS

O trabalho por ciclo permite uma média das horas de trabalho em períodos maiores a uma semana. No sistema tradicional, as horas máximas de trabalho (40, 45 ou 48 horas, dependendo do país) são medidas por semana (além do limite diário). Assim, por exemplo, em países onde o limite semanal é de 48 horas, trabalhar 56 - 40 e 48 horas é um esquema factível, devido que esse total de 144 em média é de 48 horas no ciclo.

TRABALHO COMPARTILHADO

E uma alternativa que permite que um trabalho a tempo integral seja compartilhado entre dois funcionários. Isto significa reduzir as horas de trabalho a fim de distribuí-lo entre um maior número de trabalhadores.

SMART WORKING

Se refere à possibilidade de decidir não apenas onde trabalhar, mas também quando trabalhar (flexibilidade na jornada de trabalho). Na quinta edição da série O futuro do trabalho na America Latina e no Caribe, exploramos este tema.

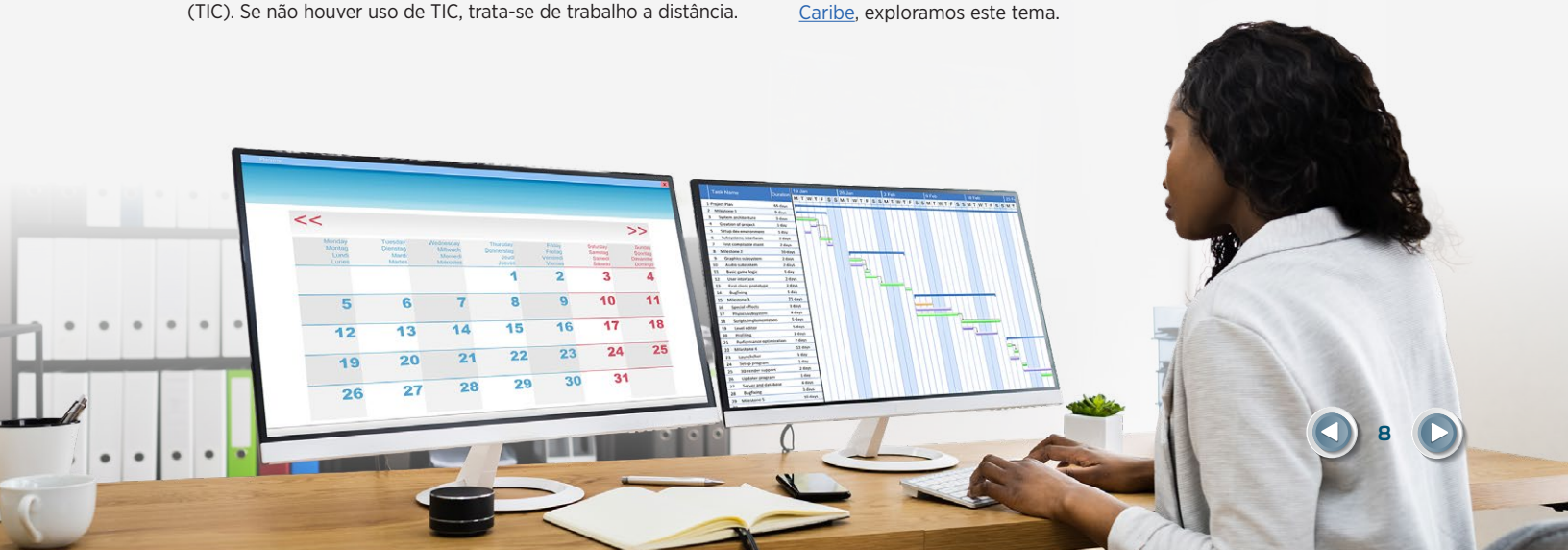


FIGURA 1. TIPOS DE FLEXIBILIDADE ASSOCIADA À RELAÇÃO LABORAL EMPREGADOR- TRABALHADOR

TIPO DE FLEXIBILIDADE	ENFOQUE ESTRATÉGICO	
	INTERNA	EXTERNA
Carga de trabalho	**Flexibilidade do tempo de trabalho** p.ex., horário flexível, banco de horas, semana comprimida	**Flexibilidad numérica** p.ex., Demissões, contratos temporários
Organização do trabalho	**Flexibilidade funcional ou polivalência** p.ex. Funcionários que desempenham diferentes funções dentro de uma empresa Atualmente associada à reconversão laboral interna	**Terceirização** p.ex., Subcontratação

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados de Grenier, Giles e Bélanger (1997).

Acordos para beneficiar empregadores e trabalhadores

Os acordos de trabalho flexível surgem por uma combinação de fatores. Como será abordado em detalhes na seção seguinte, **em alguns países europeus, os acordos de trabalho flexível surgiram para permitir que às pessoas com responsabilidades familiares pudessem balancear família e trabalho. Em outros, como resposta a uma necessidade das empresas** para se adaptar as mudanças produtivas e aos requerimentos de uma economia globalizada. Hoje em dia, a organização eficiente do tempo de trabalho é um dos principais objetivos das empresas com a implementação de acordos de trabalho flexível.

Além disso, há evidências crescentes de que **as novas gerações de trabalhadores escolhem a flexibilidade como um estilo de vida onde o bem-estar não está associado apenas a ter um salário satisfatório, mas também à possibilidade de escolher onde e como trabalhar**[8]. Isto último é possível graças aos avanços tecnológicos: a expansão do acesso a computadores, smartphones, internet, redes sociais e meios de comunicação, somada à possibilidade de trabalhar na nuvem, permite realizar os mesmos (ou novos) trabalhos em horários flexíveis ou de forma assíncrona.

Entretanto, **com exceção do teletrabalho, estas modalidades são pouco regulamentadas na região e não estão disponíveis para todos os trabalhadores**. Embora muitas pessoas desempenhem o trabalho em jornadas flexíveis, o fato é que muitas ocupações ainda requerem presença absoluta. Outras ocupações requerem cumprir turnos, como é o caso daquelas relacionadas com atenção ao cliente ou com processos produtivos que exigem manter um número estável de trabalhadores na fábrica.

Assim, é necessário criar regulamentos que respondam a essas novas possibilidades e exigências, e que estabeleçam um equilíbrio aceitável entre empresas e trabalhadores. **Uma boa regulação levará em conta tanto a necessidade de proteger os trabalhadores em suas negociações com os empregadores quanto as necessidades produtivas das empresas**[9]. Além disso, a regulação laboral deve fazer parte de uma transformação da sociedade na qual as responsabilidades laborais e não laborais sejam compartilhadas equitativamente entre mulheres e homens. Em outras palavras, que a flexibilidade no local de trabalho permita que homens e mulheres possam compatibilizar as responsabilidades laborais e domésticas e tenham as mesmas possibilidades de acesso a um emprego. Para isso, também deve haver corresponsabilidade no lar[10].

As novas gerações de trabalhadores escolhem a flexibilidade como um estilo de vida onde o bem-estar não está associado apenas em ter um salário justo, mas também à possibilidade de escolher onde e como trabalhar

3 | O que está acontecendo?

Os acordos de trabalho flexível começaram a ser regulados na Europa no final dos anos 90. A **Finlândia é o país pioneiro na regulação e promoção da flexibilidade laboral**, introduzindo esta possibilidade em 1996 e com foco em melhorar o equilíbrio vida-trabalho. A Irlanda do Norte em 2003 e depois todo o Reino Unido e a Nova Zelândia em 2007 introduziram acordos de trabalho flexível na sua regulação laboral, limitando aos trabalhadores com responsabilidades familiares.

Assim, **os acordos de trabalho flexíveis surgiram inicialmente para promover a participação laboral feminina**, permitindo que as mulheres pudessem compatibilizar as tarefas não remuneradas de cuidados do lar com o um trabalho remunerado. Entretanto, como mencionado acima, este enfoque regulatório reforça a divisão tradicional dos afazeres domésticos onde o peso das tarefas de cuidado recai sobre as mulheres. Existem evidências[11] que demonstra que isto poderia resultar em uma maior segregação das mulheres: aquelas que trabalham em cargos com acordos flexíveis provavelmente terão menos chances de ser promovidas e de progredir profissionalmente em comparação com homens em cargos com horários fixos, a tempo integral, e com maior visibilidade, remuneração e oportunidades de crescimento profissional. Ou seja, **enquanto a flexibilidade for considerada uma maneira feminina de organizar o trabalho, é mais provável que os horários flexíveis perpetuem as diferenças entre gêneros ao invés de modificar a tendência**.

Os países pioneiros na implementação de acordos de trabalho flexível têm procurado reverter esta situação. No intuito de promover a igualdade de gênero, tanto a Nova Zelândia quanto o Reino Unido modificaram seus regulamentos em 2014 para estender estes acordos a todos os trabalhadores, deixando de lado a visão feminina da flexibilidade. No entanto, estas mudanças não têm sido a regra. Na Itália, por exemplo, a regulação ainda favorece as pessoas com filhos dependentes, o que na prática pode ser contraproducente para uma verdadeira corresponsabilidade no lar e no trabalho. De fato, a Lei 81 aprovada nesse país em 2017 reconhece o smart working como um acordo individual entre o empregador e o trabalhador, dando prioridade para solicitar este acordo às mães de crianças pequenas e aos pais e mães de crianças com deficiência[12].

ÁUDIO 2 A FLEXIBILIDADE LABORAL: UM BENEFÍCIO PARA AS MULHERES?

David Kaplan e **Claudia Piras**, especialistas do Setor Social do BID, explicam os riscos de considerar a flexibilidade apenas como uma prerrogativa somente para as mulheres trabalhadoras.

Ouça-o em nosso perfil no SoundCloud

O que mais está acontecendo no mundo?

Atualmente, **vemos uma clara tendência para a inclusão de acordos de trabalho flexível nas legislações de muitos países**, sob o paradigma de unir a produtividade com o bem-estar dos trabalhadores através da flexibilidade. Existe uma onda de mudanças em direção à flexibilização do tempo e local de trabalho que busca a coexistência equilibrada entre a jornada padrão de trabalho (9 a.m- 5 p.m.) e novos modelos de distribuição e duração da jornada laboral. Trata-se então da despadronização da jornada de trabalho fazendo referência a aqueles modelos de trabalho que rompem com o molde tradicional da jornada padrão.

Europa, uma referência para acordos de trabalho flexível, tomou nota de que a gestão padronizada do tempo de trabalho herdada do sistema fabril estava mostrando ser ineficaz por si só para acolher as mudanças do modelo produtivo como consequência da transformação digital e outras mudanças do mercado de trabalho. Este foi o pontapé inicial para a modernização da regulação do tempo de trabalho com o fim de permitir a distribuição da jornada de laboral de maneira irregular, sem descuidar da proteção do trabalhador. O objetivo não era eliminar a jornada padrão ou regular, mas bem combiná-la com a jornada flexível ou irregular para permitir a utilização de uma ou outra, em função das necessidades das empresas e dos trabalhadores. Além disso, ainda hoje, a jornada regular continua sendo a regra geral e a irregular a exceção.

Para a União Europeia, a regulação da duração e distribuição da jornada laboral é considerada um aspecto central para o bom funcionamento do mercado de trabalho[13]. Prova disso é a Diretiva 2003/88/CE, que serve como referência para a organização do tempo de trabalho (ver Quadro 1). Esta disposição exige que os países membros garantam normas mínimas para proteger a saúde e a segurança do trabalhador, e buscar alternativas para equilibrá-la com a gestão flexível do tempo de trabalho. Por essa razão, respeitando os limites estabelecidos pela norma, os países têm implementado acordos de trabalho flexível.

Europa continua na vanguarda

Depois de assentar as bases para o surgimento do horário flexível em 1996, em janeiro de 2020 a Finlândia foi mais longe com um novo regulamento que acrescentou outras modalidades de trabalho flexível às existentes, como o banco de horas. Esta medida outorgou mais autonomia aos trabalhadores para decidir sobre o horário e o local de trabalho (ver Quadro 2).

No Reino Unido, as modalidades de trabalho flexível são variados e incluem trabalho a tempo parcial, trabalho compartilhado, as jornadas comprimidas e o teletrabalho, entre outras. Uma característica especial é que no **Reino Unido os acordos de trabalho flexível são apresentados como um direito do trabalhador, o que contrasta com a maneira em que são concebidos na América Latina, onde a flexibilidade é vista apenas como uma prerrogativa do empregador**. Entretanto, mesmo que o trabalhador possa solicitar estes acordos, o empregador conserva o direito de negá-los se comprometem a produtividade ou se impedem cumprir com as demandas dos clientes, entre outras causas de rejeição.

Por outro lado, em junho de 2022, o Reino Unido lançou um programa piloto de 6 meses chamado 4 Day Week UK. Este programa propõe diminuir as horas de trabalho semanal dos trabalhadores em um 20%, mas com o compromisso de manter a produtividade intacta. Empresas de variados setores estão participando da 4 Day Week UK, e recebem assessoria por parte das empresas tutoras que já tiveram sucesso implementando a semana laboral de 4 dias.

QUADRO 1. DIRETIVA 2003/88/CE DA UNIÃO EUROPEIA

OBJETIVO

O objetivo desta diretiva é estabelecer normas mínimas sobre o tempo de trabalho para:

(a) descanso diário e semanal, férias anuais, duração máxima do trabalho semanal;
(b) trabalho noturno e trabalho por turnos.

PONTOS-CHAVES

Os países devem garantir que todos os trabalhadores desfrutem de:

- Descanso diário entre jornadas de 11 horas;
- Pausa de descanso intermédio, quando a jornada diária seja superior a 6 horas
- Descanso de 24 horas para cada período de 7 dias;
- 4 semanas de férias anuais remuneradas;
- Jornada semanal de 48 horas como máximo, incluindo as horas extras;
- Limitação do trabalho noturno a um máximo de 8 horas por cada período de 24 horas.

Para cumprir com a Diretiva, os países podem:

- Utilizar períodos de referência, que oscilam entre 14 dias e 4 meses, para calcular o descanso semanal e a jornada de trabalho semanal;
- Estabelecer exceções à legislação para os executivos dirigentes e outras pessoas com poder de decisão. Também para determinadas atividades.

Respeitando os limites desta norma, dentro de cada país podem existir convênios setoriais e acordos a nível de empresa para adaptar a regulação de acordo com as características próprias do setor, modelo de produção, etc

Tecnologia e flexibilidade laboral

O dinamismo do mundo e dos mercados de trabalho em particular, põe em evidência a necessidade de contar com regulações capazes de se adaptar à medida que se identificam novas formas de trabalhar, assim como também, novos limites que protegem os direitos laborais de todos os trabalhadores. Os avanços na tecnologia têm sido um dos principais impulsores de mudança no mundo do trabalho durante os últimos anos, sendo o teletrabalho um grande exemplo de como a tecnologia tem instalado práticas mais flexíveis. Entretanto, esta capacidade de trabalhar em qualquer lugar e a qualquer momento pode levar a uma maior intensificação do trabalho.

Sem regulação, as consequências desta intensificação se traduzem em uma falta de separação entre o tempo de trabalho e o tempo de descanso. Trabalhadores e empregadores podem adotar tempos irregulares, criando uma cultura de total disponibilidade (conhecido em inglês como always on) que pode ter um impacto negativo no equilíbrio vida-trabalho, na saúde e no bem-estar dos trabalhadores [14]. Se não for abordada, esta cultura ameaça anular as vantagens que o trabalho flexível proporciona. Além disso, na prática, permite que as empresas evadam as restrições das jornadas de trabalho existentes na regulação laboral, ao esbater a distinção entre horas laborais e não laborais.

Os que fazem políticas ao redor do mundo adotaram diferentes medidas para regular a flexibilidade laboral buscando minimizar os riscos associados. Prova disso é o direito de desconexão, que não era tão evidente antes da Internet e dos smartphones. **O direito de desconexão[15] refere-se ao direito do trabalhador de poder se desconectar do trabalho e se abster em participar em comunicações eletrônicas relacionadas ao trabalho fora do horário laboral.**

Atualmente não existe um marco jurídico europeu que defina e regule diretamente o direito à desconexão. Vários países solicitaram à Comissão Européia[16] que legisle sobre esse assunto. Enquanto isso não acontece, diferentes países têm incluído suas próprias regulações. A França foi pioneira em regular este direito para garantir um adequado descanso ao trabalhador, com a Lei Khomri de 2017. A Espanha, através da Lei Orgânica 3/2018[17] fez o mesmo sobre a proteção de dados pessoais e garantia de direitos digitais, e legislações posteriores, como a Lei do Teletrabalho de 2021[18], onde se faz referência ao direito de desconexão.

QUADRO 2. A HISTÓRIA DE SUCESSO DA FINLÂNDIA

A Finlândia é um país pioneiro na regulação e promoção da flexibilidade laboral interna. Desde 1996, há mais de duas décadas, enfatizou em acordos de trabalho flexível com o fim de melhorar o equilíbrio vida-trabalho

Desde então, a Finlândia continua inovando. A nova Lei de Horas de Trabalho, em vigor desde janeiro de 2020 com o surgimento do modelo "trabalhar em qualquer momento e em qualquer lugar" impulsionado pelas inovações tecnológicas, deu um passo à frente. Seguem algumas das mudanças mais importantes:

- **Horário flexível:** a nova regulação aumenta as horas de trabalho flexível. Agora, o trabalhador pode aumentar ou reduzir sua jornada diária em até 4 horas (antes eram 3 horas). Além disso, o ajuste pode ser feito no começo ou no fim da jornada de trabalho.
- **Banco de horas:** anteriormente o banco de horas somente estava permitido para aqueles trabalhadores que tinham acordado esta possibilidade em um acordo coletivo, mas a nova lei permite que possa ser aplicado em qualquer empresa. Sob este sistema, o trabalhador pode economizar horas de trabalho, horas extras, dias de férias e outros benefícios em dinheiro para retirá-los posteriormente como tempo livre (com um limite de 180 horas por ano)
- **Horário e local de trabalho:** para algumas categorias especiais de trabalhadores, como os especialistas, a escolha do local e horário de trabalho é uma realidade (ao menos para a metade de seu horário de trabalho). Estes acordos são uma opção somente para aqueles empregados cujas tarefas são medidas por metas e objetivos.
- **Trabalho por ciclos:** agora pode ser acordado que o trabalho seja pactado por ciclos. Neste caso, é possível trabalhar 120 horas em um ciclo de 3 semanas, ou 80 horas em um ciclo de 2 semanas. Inclusive por razões de praticidade, e para evitar turnos que não sejam convenientes, o ciclo pode ser estendido em 2 períodos consecutivos de 3 semanas se não exceder 240 horas ou 2 períodos consecutivos de 2 semanas com um máximo de 88 horas.

A Finlândia, eleito "o país mais feliz do mundo" pelo quinto ano consecutivo de acordo com World Happiness Report 2022[19], tem amplas liberdades na hora de trabalhar. Será que a flexibilidade laboral contribuiu para a felicidade?

O que está acontecendo na América Latina e no Caribe?

No Caribe, os acordos de trabalho flexível são uma realidade. Na Jamaica, por exemplo, o Comitê de Reforma do Mercado de Laboral recomendou a implementação de acordos de trabalho flexível em 1996 como uma das estratégias para modernizar o mercado de trabalho e para que o país pudesse competir em um mundo globalizado. Posteriormente, através do diálogo social entre trabalhadores, empregadores e o Governo, foi aprovada em 2014 uma lei sobre acordos de trabalho flexível permitindo ajustes no local e tempo de trabalho. As horas escalonadas, a liberdade para escolher o início e o fim da jornada, a semana comprimida e o trabalho a tempo parcial fazem parte do menu de opções para trabalhar. Barbados, por sua vez, introduziu em 2021 uma política de acordos de trabalho flexível para o setor público. Em ambos os casos, assim como no Reino Unido, estas modalidades são uma opção que o trabalhador tem direito a solicitar permitindo por sua vez, que seja rejeitada pelo empregador por motivos fundados no bom funcionamento do negócio.

Embora esta tendência regulatória seja claramente observada em alguns países da Uniao Europeia e do Caribe, não é o caso da maioria dos países da América Latina[20]. Sua legislação laboral constitui uma barreira importante para a implementação de acordos de trabalho flexível. Sao poucos os países que possuem marcos normativos para atender a todas essas modalidades de flexibilidade laboral.

A flexibilidade nas regulações laborais da America Latina

A primeira legislação sobre teletrabalho foi introduzida na Colômbia em 2008, seguida pelo Peru no ano de 2013. No entanto, **como regra, a regulação laboral sobre o tempo de trabalho na região é bastante antiga e excessivamente rígida**, característica especialmente notória em matéria de jornadas de trabalho. Em geral, com exceção de alguns casos isolados, **não existe na America Latina uma regulação sistemática e completa que inclua todas as modalidades de acordos de trabalho flexível.**

Ainda prevalece nos códigos do trabalho ou nas leis laborais o regime tradicional de 8 horas diárias (9 Am- 5 p.m.) e 40 a 48 horas por semana, típico do trabalho assalariado que foi instaurado a partir da revolução industrial do século XIX. A esta barreira se agrega o fato de que as regulações laborais estabelecem limites de horários diários e semanais, o que deixa pouca margem de manobra para que empregadores e trabalhadores pactuem acordos diferentes aos estabelecidos nas leis laborais. A distribuição irregular da jornada de trabalho (não padronizada) e a possibilidade de compensar horas a mais em uma jornada com a redução horária na seguinte, chocam com os limites diários da jornada e com as normas sobre horas extras. Isto dificulta a implementação de acordos de horário flexível, semanas comprimidas e, ainda mais de banco de horas. **Na América Latina, é necessária uma transformação cultural para romper o modelo tradicional e trazer mais flexibilidade à legislação**.

Países como Bolívia, Colômbia, Peru e Uruguai permitem certos acordos, tais como calcular a média das horas de trabalho ou ciclos semanais. Entretanto, os períodos de referência para o cálculo da media das horas (geralmente 3 semanas) resultam curtos em comparação com o que acontece na Europa, onde os ciclos são medidos por trimestre, semestre ou por ano. Além disso, estes acordos se limitam a trabalhos que se organizam em equipes - grupos de pessoas para realizar uma tarefa ou trabalho específico - e exigem, em países como o Uruguai, uma autorização administrativa prévia para sua implementação.

O trabalho a tempo parcial também foi adotado em países como Brasil, Chile, Colômbia, Equador e Paraguai, onde são definidos certos limites. Por exemplo, no Brasil, o trabalho a tempo parcial não deve ser superior a 30 horas por semana, e no Chile, não pode superar os dois terços de uma jornada ordinária. Superados estes limites, o trabalho é considerado a tempo integral. **Uma questão importante em relação ao trabalho a tempo parcial é sua voluntariedade, ou seja, que o trabalho a tempo parcial seja livremente escolhido pelo trabalhador e não imposto pelo empregador a fim de reduzir os custos laborais**. Isto não é o que acontece como regra na América Latina, onde os trabalhadores são frequentemente obrigados a aceitar menos horas de trabalho e menor salário.

Por outro lado, é fundamental que seja respeitado o princípio de igualdade de tratamento dos trabalhadores a tempo parcial e a tempo integral. Quem desempenha um trabalho de menor carga horaria deve ter os mesmos benefícios laborais e de previdência social que quem se encontra em um cargo em tempo integral. Embora as regulações da região enfatizem em aplicar este princípio não é o que acontece na pratica.

Para superar estes obstáculos, algumas empresas estabeleceram com seus trabalhadores este tipo de acordos através de convenções coletivas - algumas de longa data. No entanto, a falta de segurança jurídica e certeza sobre sua legalidade tem significado um impedimento importante. Na Argentina, por exemplo, existem convenções coletivas que têm assumido o banco de horas como modalidade de flexibilidade, como é o caso de sorveterias, laboratórios e fábricas de automóveis [21] embora haja dúvidas sobre sua legalidade.

Embora a região tenha avançado bastante com a regulação do teletrabalho, situação exacerbada pela pandemia, ainda é necessário avançar para formatos de organização de tempo de trabalho mais flexíveis [22]. É necessário conciliar a vida pessoal e profissional, mas levando em consideração que a ênfase deve ser na produtividade do trabalho se quisermos melhorar a qualidade de vida das pessoas. Por exemplo, a combinação de limites rígidos nas jornadas de trabalho e regulação das horas extras dificulta a possibilidade de pactuar modalidades que permitam calcular a média de horas de trabalho, onde os limites são determinados por médias que cobrem períodos ou módulos de referência mais longos (mensais, semestrais ou inclusive anuais). Uma restrição similar se aplica ao banco de horas. Com exceção do Brasil, cuja regulação permite que os trabalhadores acumulem créditos ou débitos de horas trabalhadas que se liquidam sobre base anual ou semestral, as regulações atuais da região impedem a aplicação desta modalidade. Seria desejável uma regulação que permita alcançar estes acordos, sempre que sejam respeitados os períodos mínimos de descanso entre jornadas e semanais.

Como tem ocorrido no regulamento europeu**, maior flexibilidade não significa desregulamentação nem eliminação de garantias. Pelo contrário, uma maior flexibilidade pode ser entendida como um direito laboral** que permita ao trabalhador solicitar uma modalidade flexível de trabalho que se adapte melhor às suas necessidades (embora reservando ao empregador o direito de se recusar quando a natureza da atividade laboral limite a possibilidade de flexibilidade).

Importantes avanços na regulação do teletrabalho, passos tímidos em outras modalidades de acordos flexíveis

Efeito da pandemia (parte 1): A regulação do teletrabalho ganha impulso

O 2020 vai ficar para a história como o ano em que, como consequência da pandemia, o mundo do trabalho mudou e o teletrabalho ganhou impulso. Embora a pandemia tenha impulsionado a adoção massiva do teletrabalho, anteriormente já estava sendo implementado em menor escala em alguns países da região que vinham teletrabalhando há algum tempo.

De um levantamento em 12 países, vemos que o auge regulatório foi marcado pela COVID-19. Assim, no ano 2020 e 2021 foram registrados os maiores avanços regulatórios. Argentina, Bolívia, Chile, Panamá, Paraguai e Uruguai são alguns exemplos dos efeitos que a pandemia teve sobre a regulação do teletrabalho. Suas legislações mudaram como resposta à crise sanitária iniciada cem 2020.

QUE MODALIDADES DE TRABALHO FLEXÍVEL EXISTE EM CADA PAÍS?

Selecione os países no mapa para ver como eles regulam seus acordos de trabalho flexíveis*

* Para uma melhor visualização das modalidades de trabalho flexível por país neste mapa, recomendamos baixar o pdf deste documento na aba embaixo, à direita.

Efeito da pandemia (parte 2): ajustes transitórios no regulamento

Ao contrário do teletrabalho, que tem sido implementado como uma modalidade permanente, alguns países da região implementaram acordos temporários flexíveis de forma pontual para enfrentar a pandemia[23], além de medidas como antecipação das férias, pagamento de subsídios extraordinários e implementação de seguro especial de desemprego. Bolívia, Chile, Equador, México - somente para o setor público - e Peru, para citar alguns países, estabeleceram horários escalonados de entrada e saída dos trabalhadores para evitar a aglomerações, especialmente no uso do transporte público durante as horas de ponta. No Chile, também foi autorizado aos empregadores acordar com seus trabalhadores a distribuição do trabalho em turnos, para limitar o número de pessoas compartilhando o mesmo espaço de trabalho. Equador, além de fixar horários escalonados, foi pelo caminho para reduzir, modificar e suspender temporalmente a jornada de trabalho.

Costa Rica também optou pela redução da jornada (até um 50%), com a correspondente redução de salários condicionada a uma queda na renda bruta da empresa (como mínimo 20%) devido à pandemia. Para mitigar a queda na renda, os programas de desemprego protegeram os trabalhadores afetados. Outra alternativa, sempre acordada entre empregadores e trabalhadores, foi a suspensão dos trabalhadores durante a crise sanitária sem afetar os salários, mas com a condição de que fossem compensadas as horas não trabalhadas em um prazo máximo de um ano. Panamá e a Bolívia também optaram pelo caminho da redução da jornada de trabalho.

A Colômbia, por sua vez, implementou o horário flexível, permitindo que as horas semanais de trabalho fossem distribuídas de maneira variável cada dia, mas exigindo um mínimo de 4 horas diárias de trabalho e um máximo de 10. Neste último caso, sem acréscimo por trabalho extra se for respeitado o limite máximo semanal. Além disso, a Colômbia flexibilizou os requisitos exigidos para o teletrabalho, de modo que o trabalho desde casa não envolvesse excessivas formalidades para o empregador.

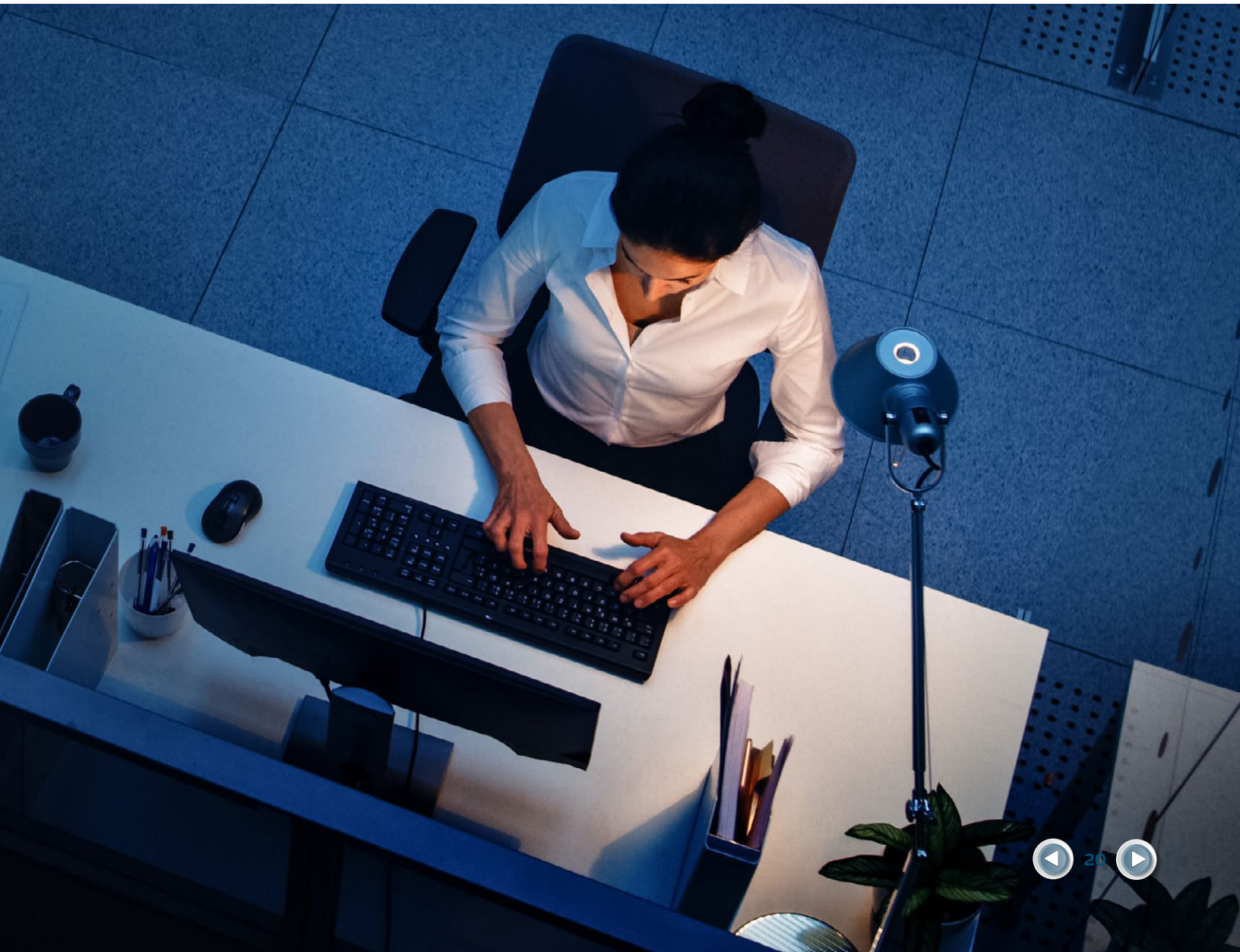
O que irá acontecer com a regulação laboral após a pandemia?

As medidas adotadas durante a pandemia foram um passo na direção certa., mas **possibilitar uma gestão eficiente das horas de trabalho ainda é uma dívida social em alguns países da região**. Isto permitiria que nos momentos de menor intensidade de produção as horas de trabalho diminuam e aumentem durante o pico de produção, compensando as horas trabalhadas. Ao mesmo tempo, é fundamental implementar acordos que permitam um melhor equilíbrio vida-trabalho, tais como horários flexíveis para administrar as horas de chegada e saída do trabalho. Assim, a flexibilidade interna do tempo de trabalho é particularmente importante.

A crise da COVID-19 não será a última crise que a região irá enfrentar. O ideal seria implementar as lições aprendidas com a pandemia de duas maneiras. Em primeiro lugar, como sempre é necessária certa flexibilidade - mesmo em períodos de crescimento econômico - seria recomendável incorporar medidas de flexibilização interna na regulação laboral. Em segundo lugar, devido que uma maior flexibilidade pode ser conveniente tanto para os trabalhadores como para os empregadores em tempos de crise, seria também recomendável incorporar medidas de maior flexibilização que poderiam ser facilmente ativadas em tempos de crise, sem a necessidade de reformar os códigos do trabalho.

É importante insistir no que mostra a experiência internacional: flexibilidade laboral não tem que ser sinônimo de menos direitos laborais. Entretanto, **existe o risco de que uma excessiva flexibilidade se traduza em uma completa falta de regulação, prejudicando aos trabalhadores que carecem das ferramentas para negociar melhores condições de trabalho**. Há uma diferença, por exemplo, entre permitir uma distribuição mais flexível de horas de trabalho ao longo do tempo e permitir um número total ilimitado de horas trabalhadas. A incorporação de maior flexibilidade laboral deve ter o propósito de facilitar melhores acordos para os trabalhadores e as empresas., permitindo convênios de benefício mútuo sem infringir os direitos laborais.

A flexibilidade requer um equilíbrio adequado entre os esquemas rígidos que caracterizaram as relações de trabalho no século XX - e que, por sua vez, refletiram conquistas laborais dos trabalhadores - e a flexibilidade que permita simultaneamente melhorar a produtividade e satisfazer às necessidades dos trabalhadores do século XXI.



4 | O que há de novo?

Esta seção apresenta novas informações baseadas em uma pesquisa online realizada pelo BID entre setembro de 2021 e janeiro de 2022. O objetivo do estudo era conhecer o que pensam empregadores e trabalhadores da América Latina e do Caribe sobre as modalidades de trabalho flexível, sua utilização durante a pandemia e suas perspectivas futuras. O Quadro 3 resume as características dos dados levantados.

Por um lado, **os principais resultados da pesquisa as empresas indicam que uma proporção importante utiliza acordos de trabalho flexível** (principalmente impulsionados pela pandemia) e que existe valorização positiva em relação aos efeitos destes acordos na produtividade da empresa e no bem-estar dos trabalhadores. Entretanto, estas vantagens não são homogêneas e o uso de acordos de trabalho flexível está limitado principalmente pela sua incompatibilidade com os processos de produção das empresas e legislação laboral.

Por outro lado, **os resultados da pesquisa aos trabalhadores indicam que uma importante proporção também utiliza acordos de trabalho flexível** (em particular teletrabalho e horários flexíveis), principalmente motivados pela crise da COVID-19. Além disso, a probabilidade de utilização destes acordos varia com o nível de habilidade dos trabalhadores, as características de seus contratos, as atividades do trabalho, assim como o acesso a computadores e internet estável em sua casa. Embora o acesso a dispositivos para trabalho remoto - como laptops, computadores e outros - tem sido atendida pelas empresas, existem outras dimensões de apoio que precisam de mais esforços para garantir uma utilização equitativa e eficiente dos acordos de trabalho flexível.

Em conjunto, estes resultados abrem o espaço para a discussão, desenho e formulação de políticas que possam impulsionar o uso eficiente e inclusivo de acordos de trabalho flexível entre os países da região.

Impulsionados pela pandemia, uma proporção importante das empresas e dos trabalhadores da região utiliza acordos flexível de trabalho (em particular teletrabalho e horários flexíveis).

QUADRO 3. CARACTERÍSTICAS DOS DADOS LEVANTADOS

Esta seção se baseia em dois exercícios de levantamento de dados quantitativos e um qualitativo. Os dados quantitativos provêm dois questionários realizados pelo BID em 2021 para medir a utilização atual e esperada de acordos de trabalho flexíveis e as limitações e vantagens de fazê-lo entre empresas e trabalhadores da região. Os dados qualitativos provêm de entrevistas em profundidade realizadas em 2022 a um conjunto de empresários da região.

EM RESUMO	
Pesquisa on-line	Realizada entre setembro de 2021 e janeiro de 2022
No representativa del universo de empresas y trabajadores de la región	Foram obtidas 427 respostas de empresas e 314 respostas de trabalhadores
As empresas foram convidadas através de diferentes canais de difusão	Os trabalhadores foram convidados através de links únicos distribuídos às empresas que responderam ao questionário
É possível vincular as respostas empresa-trabalhadores	

O questionário a empresas procurou recolher informações sobre: (i) o nível de adoção de acordos de trabalho flexível entre as empresas na América Latina e no Caribe; (ii) quais empresas os utilizam e para quem; (iii) práticas que adotam as empresas que os utilizam; (iv) fatores que limitam sua utilização; (v) expectativas de utilização que tem as empresas na região; e (vi) impacto para os trabalhadores.

Por sua vez, o questionário aos trabalhadores procurou complementar as informações dos questionários aos empregadores nas seguintes dimensões: (i) características dos trabalhadores que utilizam ou não acordos de trabalho flexível; e (ii) quanto difere a visão dos empregadores e empregados sobre as limitações e os benefícios de seu uso.

Ambos os questionários foram realizados utilizando uma plataforma on-line, foram desenhados para ter uma duração média de menos de 15 minutos., e estiveram disponíveis em espanhol, inglês e português, a fim de facilitar o acesso à maioria das empresas da região. A pesquisa as empresas foram realizadas entre setembro e novembro de 2021 e a pesquisa aos trabalhadores entre novembro de 2021 e janeiro de 2022. A amostra final corresponde a 427 empresas e 314 trabalhadores.

As amostras de informantes em ambas as pesquisas não foram selecionadas aleatoriamente. No caso do questionário as empresas, foram adotadas diferentes estratégias de difusão: (i) convite ao conjunto de empresas localizadas na América Latina e no Caribe às quais a equipe do BID tinha acesso direto; (ii) contato através de associações empresariais às quais a equipe do BID tinha acesso direto; e (iii) difusão do questionário através de publicações pagas e orgânicas nas redes sociais e no sistema de envio de e-mails em massa do BID. Por sua vez, o questionário aos empregadores foi distribuído entre aquelas empresas que responderam satisfatoriamente a pesquisa a empresas anteriormente mencionada e que reportaram um correio eletrônico. A traves de um convite personalizado, foi solicitado aos empregadores que compartilhassem um único link ao questionário de empregados entre seus trabalhadores. Contar com um único link permitiu mapear a informação dos trabalhadores com as das empresas onde eles trabalham.

Os resultados obtidos com estes exercícios não procuram ter uma representatividade estatística a nível nacional, regional, ou qualquer outro nível. É provável que as empresas e os trabalhadores da amostra representem um grupo selecionado, ou seja, que tenham mais probabilidades de serem formais, de maior tamanho ou de certas ocupações, com acesso à Internet, de certos sectores económicos, entre outros. Esta limitação devem ser consideradas ao interpretar os resultados deste documento.

Finalmente, no início de 2022, foram selecionadas empresas para o trabalho qualitativo, consistindo em entrevistas aprofundadas de 30 minutos, nas quais buscou-se aprofundar em alguns dos resultados obtidos no questionário a empresas. Em particular, foram abordadas as seguintes perguntas: (i) qual é a principal motivação da sua empresa para utilizar acordos de trabalho flexível?; (ii) acredita que o uso destes acordos é para todos os trabalhadores ou apenas para alguns?; (iii) quais você acredita que são as principais limitações para expandir sua utilização a mais trabalhadores dentro de sua empresa? Em particular, como o afeta a regulação laboral para utilizar mais acordos de trabalho flexível? (iv) acredita que sua empresa continuaria utilizando estes acordos apesar que isso pudesse estar afetando o nível de vendas ou produtividade da empresa? e (v) como você acha que serão os próximos 5 anos enquanto a utilização desses acordos?

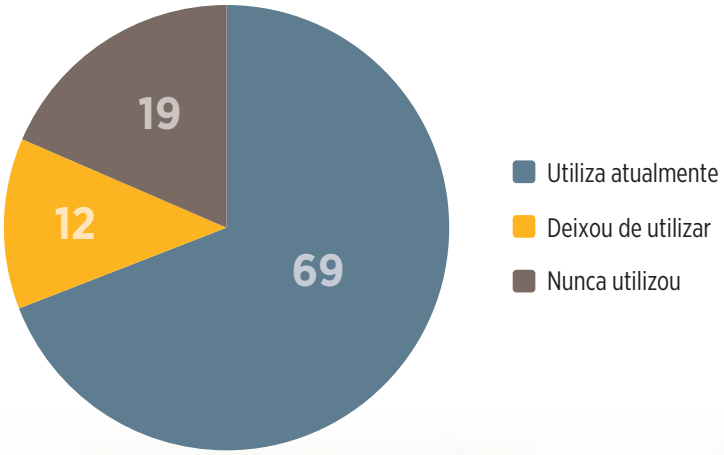
FIGURA 2. EMPRESAS QUE RESPONDERAM O QUESTIONÁRIO POR PAÍS

Quais empresas utilizam acordos de trabalho flexível?

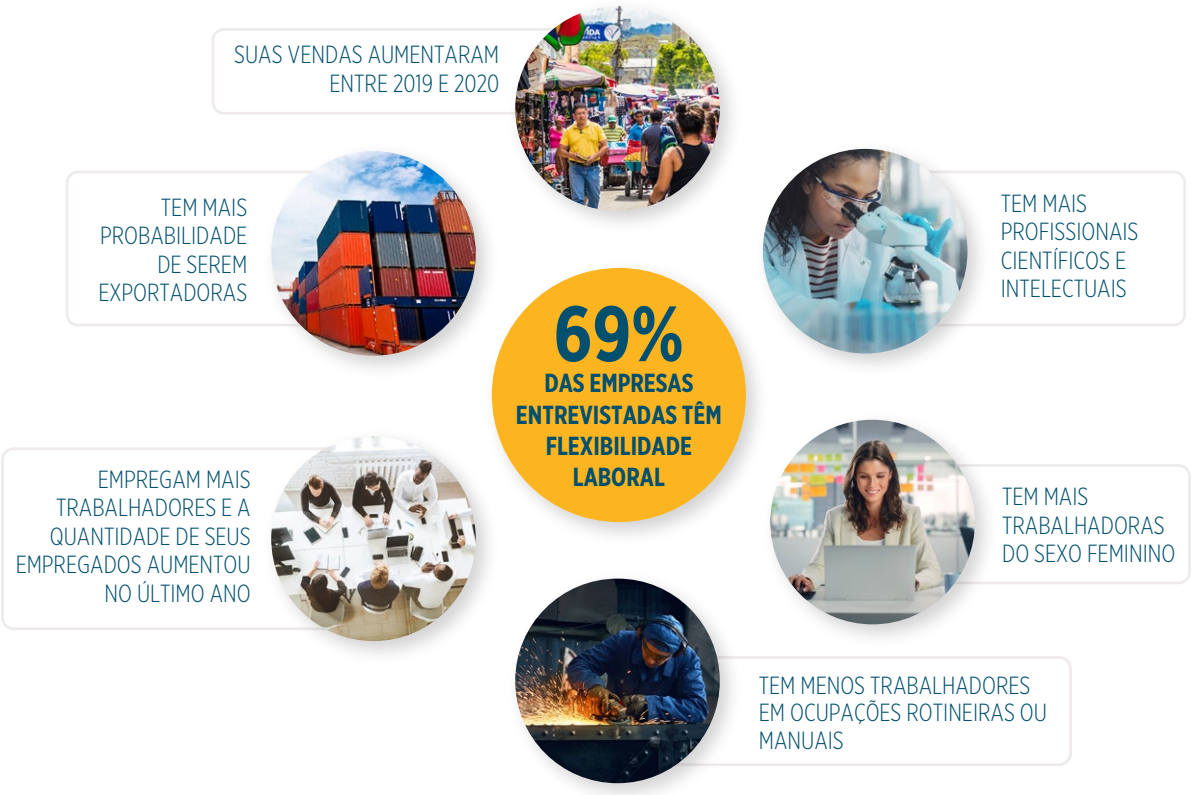
Cerca de 7 em cada 10 empresas que responderam ao questionário reportam estar utilizando atualmente algum acordo de trabalho flexível. O 12% reportam que, embora não utilizem atualmente nenhum acordo de trabalho flexível, os utilizou em algum momento nos últimos 10 anos (Figura 3). Finalmente, 19% das empresas da amostra mencionam que em nenhum momento nos últimos 10 anos foram utilizados estes acordos.

Com relação às empresas que não utilizam acordos de trabalho flexível, aquelas que sim a utilizam (69% do total) têm maior probabilidade de serem exportadoras e de terem aumentado suas vendas no período 2019-2020 e menor probabilidade de que suas vendas tenham permanecido invariáveis durante o mesmo período. Além disso, desde um ponto de vista qualitativo, observa-se que **as empresas que utilizam esses acordos têm maiores chances de ter a sede fora da região, de ter uma**

FIGURA 3. UTILIZAÇÃO DE ATF NAS EMPRESAS (%)



EMPRESAS QUE UTILIZAM ACORDOS DE TRABALHO FLEXÍVEL NA AMÉRICA LATINA E NO CARIBE



Fonte: Elaboração própria com base nos dados levantados nas entrevistas e questionários realizados no marco desta publicação.

área ou uma equipe dedicada a Recursos Humanos (RH) e de ser de propriedade estrangeira. A seguinte infografia resume as características das empresas que utilizam acordos de trabalho flexível.

As empresas da amostra são grandes, o que se reflete em uma média de mais de 1800 trabalhadores por empresa. Isto permite analisar dimensões relacionadas com as suas políticas de RH. A maioria dos trabalhadores destas empresas tem contratos permanentes (77%) e trabalham a tempo integral (85%). As empresas que utilizam acordos de trabalho flexível e as que não o utilizam não parecem diferir em suas práticas de RH. Em comparação com as empresas que não utilizam estes acordos, as empresas que sim o utilizam têm uma proporção maior de profissionais científicos e intelectuais, têm menos trabalhadores com deficiências e têm experimentado em maior medida um aumento no número de trabalhadores nos últimos 12 meses.

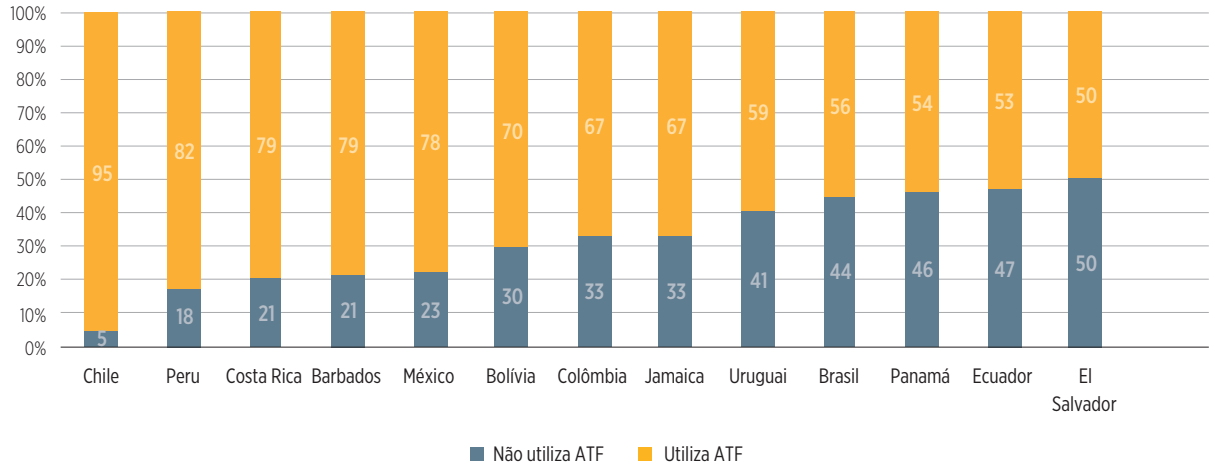
De maneira qualitativa, observamos que as empresas que utilizam acordos de trabalho flexível têm mais trabalhadores; uma proporção menor de trabalhadores com contratos permanentes; uma maior proporção de trabalhadores que trabalham em tempo parcial; uma menor proporção de trabalhadores em ocupações elementares (isto inclui atividades que são de natureza simples, rotineira e requerem utilizar ferramentas de uso manual e um certo nível de esforço físico); mais trabalhadores que são mulheres; e um número maior de subcontratados.

Quais países e quais setores utilizam acordos de trabalho flexível?

O questionário foi respondido por 427 empresas de 24 países da região (Figura 2), incluindo 6 países do Caribe (Antígua e Barbuda, Barbados, Granada, Guiana, Jamaica e Trinidad e Tobago). Os países onde foi possível obter uma amostra maior são Uruguai (86 empresas), Colômbia (46), Chile (41) e México (40). Pelo contrário foi obtida informação de menos de 5 empresas em Antígua e Barbuda (1), Granada (1), Guiana (1), República Dominicana (3), Trinidad e Tobago (3) e Nicarágua (4).

Considerando os dados de países onde foram obtidas respostas de pelo menos 10 empresas (Figura 4), pode ser constatado que **o grau de utilização de acordos de trabalho flexível é maior no Chile (95%), Peru (82%), Costa Rica (79%), Barbados (79%) e México (78%).** Em contraste, o uso destes acordos é menor entre as empresas da amostra que se encontram em El Salvador (50%), Equador (53%), Panamá (54%) e Brasil (56%), embora estas diferenças entre países devam ser interpretadas com cautela devido à falta de representatividade estatística.

FIGURA 4. DISTRIBUIÇÃO DA AMOSTRA ENTRE PAÍSES E DE ACORDO A UTILIZAÇÃO DE ATF (%)



Nota: Somente estão inclusos os países com 10 ou mais questionários completos.

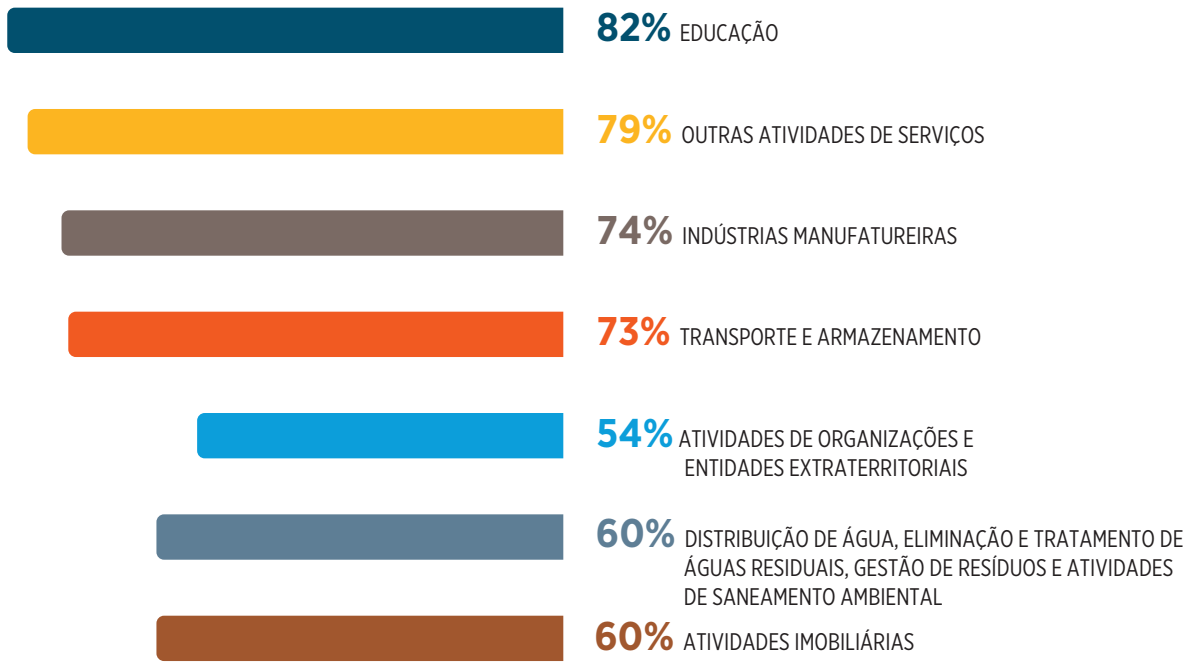
A Figura 5 indica a distribuição das empresas na amostra entre setores econômicos e segundo a utilização de acordos de trabalho flexível. Assim como na distribuição entre países, existem setores econômicos onde observamos menor utilização destes acordos: atividades profissionais, científicas e técnicas; informação e comunicação; atividades de atenção a saúde humana e assistência social. Pelo contrário, observamos uma maior utilização destes acordos em setores tais como: agricultura, pecuária, caça, silvicultura e pesca (84 empresas); construção (74); e outras atividades de serviços (48). Considerando os dados de setores econômicos onde foram obtidas respostas de pelo menos 10 empresas, observa-se que **a maior utilização de acordos de trabalho flexível seria**

nas empresas de setores de educação (82%); outras atividades de serviços (79%); indústrias manufatureiras (74%); e transporte e armazenamento (73%). Por outro lado, a utilização destes acordos é menor entre as empresas dos setores de atividades de organizações e entidades extraterritoriais (54%); distribuição de água, eliminação e tratamento de águas residuais, gestão de resíduos e atividades de saneamento ambiental (60%); e atividades imobiliárias (60%).

Qual é a principal motivação de uma empresa para utilizar acordos de trabalho flexível?

A maioria das empresas considera que uma das principais motivações para iniciar a utilização de acordos de trabalho flexível é a satisfação de seus trabalhadores. Assim, declaram que o bem-estar de seus colaboradores tem um impacto direto na produtividade da empresa, portanto, a abertura a flexibilidade laboral era uma política que já estavam estudando implementar desde antes da pandemia. Algumas empresas inclusive já estavam implementando estes acordos em uma escala menor, dependendo da natureza das tarefas de cada trabalhador. A maioria das empresas declara que a chegada da COVID-19 foi um acelerador dessas políticas, de modo que tiveram que implementar rapidamente acordos flexíveis (principalmente o teletrabalho).

FIGURA 5. DISTRIBUIÇÃO DA AMOSTRA ENTRE SETORES ECONÔMICOS E DE ACORDO COM O USO DE ATF (%)



Nota: Somente são mencionados os setores onde foram obtidas respostas de pelo menos 10 empresas.

Como são utilizados os acordos de trabalho flexível dentro das empresas?

Do questionário realizado aos trabalhadores observamos que metade (50%) da amostra está utilizando acordos de trabalho flexível. Por outro lado, 14% não os utiliza atualmente, mas já os utilizaram em algum momento nos últimos 5 anos e 36% nunca os utilizaram ou pelo menos não os utilizaram recentemente.

Os trabalhadores que utilizam acordos de trabalho flexível têm menos probabilidade de ter filhos em idade escolar e mais probabilidade de ter um computador e internet em casa e de ter maior tranquilidade financeira. Além disso, aqueles trabalhadores que utilizam estes acordos têm melhores níveis de educação e atualização de conhecimentos que aqueles que não o utilizam.

OS TRABALHADORES QUE UTILIZAM ACORDOS DE TRABALHO FLEXÍVEL NA AMERICA LATINA E NO CARIBE ...

Fonte: Elaboração própria com base nos dados levantados nas entrevistas e questionários realizados no marco desta publicação.

Por outro lado, como se observa na infografia anterior, **aqueles trabalhadores que utilizam acordos de trabalho flexível têm maior probabilidade de ter um emprego forma**l (isto é, com contribuições à previdência). Além disso, trabalhadores em ocupações cujas atividades requerem habilidades mais sofisticadas - por exemplo, diretores e gerentes – tem mais chances de utilizar esses acordos do que trabalhadores em ocupações que requerem habilidades menos complexas.

A pesquisa também capturou três medidas que servem para caracterizar as atividades de emprego dos trabalhadores que utilizam ou não utilizam acordos de trabalho flexíveis. A primeira é o quão repetitivas são as atividades de trabalho que desempenham, refletindo a média do trabalho do empregado na amostra é moderadamente repetitivo (59 de 100 pontos). A segunda, com relação à porcentagem de atividades de trabalho que são manuais ou físicas, e vemos que a média do trabalho do empregado na amostra é pouco manual (32 de 100 pontos). No entanto, os **trabalhadores que utilizam acordos de trabalho flexível, desempenham trabalhos que são significativamente menos manuais do que aqueles que não o utilizam**. Finalmente, os trabalhadores da amostra consideram em grande medida que seus trabalhos podem ser realizados com facilidade a distância.

TABELA 4. CARACTERÍSTICAS DO EMPREGO

	Todas		Não utiliza ATF		Utiliza ATF	
	Média	(DP)	Média	(DP)	Promedio	(DP)
Anos de experiência laboral, total	17,7	(11,17)	17,3	(10,54)	18,1	(11,78)
Anos de experiência laboral na empresa atual	7,4	(8,05)	7,5	(8,18)	7,3	(7,95)
Porcentagem de trabalhadores com						
Contrato permanente	0,89	(0,32)	0,86	(0,34)	0,91	(0,29)
Contrato temporário	0,05	(0,23)	0,07	(0,26)	0,04	(0,19)
Outro tipo de contrato	0,06	(0,23)	0,06	(0,25)	0,05	(0,22)
Trabalha a tempo parcial	0,05	(0,23)	0,05	(0,21)	0,06	(0,24)
Tem contrato assinado pelo empregador	0,90	(0,30)	0,89	(0,31)	0,92	(0,28)
Contribui para a previdência social	0,91	(0,29)	0,87	(0,34)	0,94	(0,24)**
Distribuição dos trabalhadores por ocupação (%)						
Diretores e gerentes	21,7	(41,26)	15,4	(36,20)	27,8	(44,97)***
Profissionais científicos e intelectuais	8,9	(28,54)	6,4	(24,57)	11,4	(31,87)
Profissionais técnicos	18,5	(38,87)	17,3	(37,95)	19,6	(39,84)
Supervisores e funcionários administrativos	39,8	(49,03)	43,6	(49,75)	36,1	(48,17)
Trabalhos de serviços e vendas	7,3	(26,10)	11,5	(32,05)	3,2	(17,56)***
Operários industriais e motoristas	0,3	(5,64)	0,6	(8,01)	0,0	(0,00)
Ocupações elementares	1,3	(11,23)	1,9	(13,78)	0,6	(7,96)
Indice de quão repetitivo é o trabalho (0-100)	58,8	(25,24)	61,1	(24,47)	56,5	(25,85)
Grau do trabalho manual (%)	32,4	(29,75)	37,8	(31,27)	26,4	(26,82)***
Índice de quanto seu trabalho pode ser realizado ser a distância (0-100)	79,6	(26,52)	72,9	(29,63)	85,9	(21,46)***

Nota: Os asteriscos representam a significância estatística de um teste da medias entre as empresas que utilizam e não utilizam ATF (* significativo em 90%; ** significativo em 95%; *** significativo em 99%). DP= Desvio Padrão.

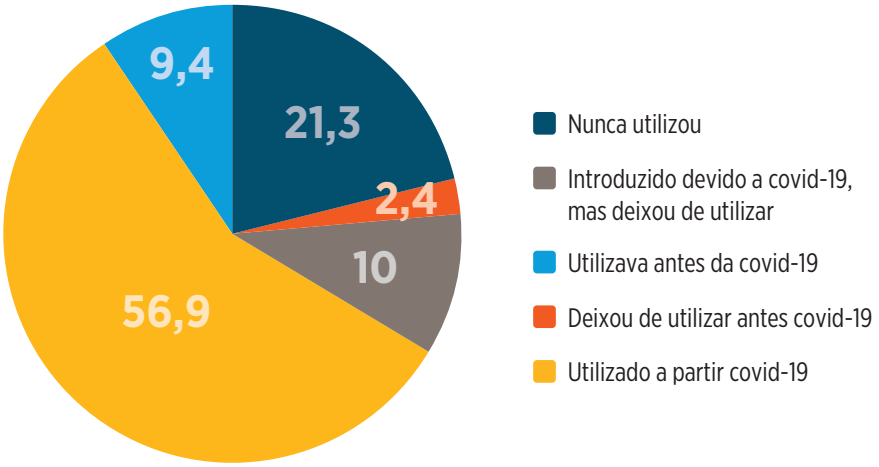
Quem pode utilizar acordos de trabalho flexível?

A flexibilidade tem aumentado à medida que a tecnologia avança**. Atualmente existem empregos que permitem a utilização de acordos de trabalho flexível como o teletrabalho, onde há 5 ou 10 anos atrás era impensável**. Operar escavadeiras através de um controle remoto, no caso da mineração, é uma dessas ocupações que hoje permitem trabalhar a distância. Entretanto, esta realidade não é para todos os trabalhadores. A maioria das empresas declaram que os acordos de trabalho flexível devem ser adaptados à natureza de cada emprego: se as atividades dos trabalhadores não requerem interação com outros colaboradores, trabalhar desde casa é perfeitamente compatível. Além disso, o acordo entre empregador e trabalhador para realizar tarefas fora do horário de trabalho é perfeitamente compatível quando não é necessário cumprir estritamente um horário de trabalho.

As empresas confirmam que a COVID-19 tem catalisado a utilização de acordos de trabalho flexível

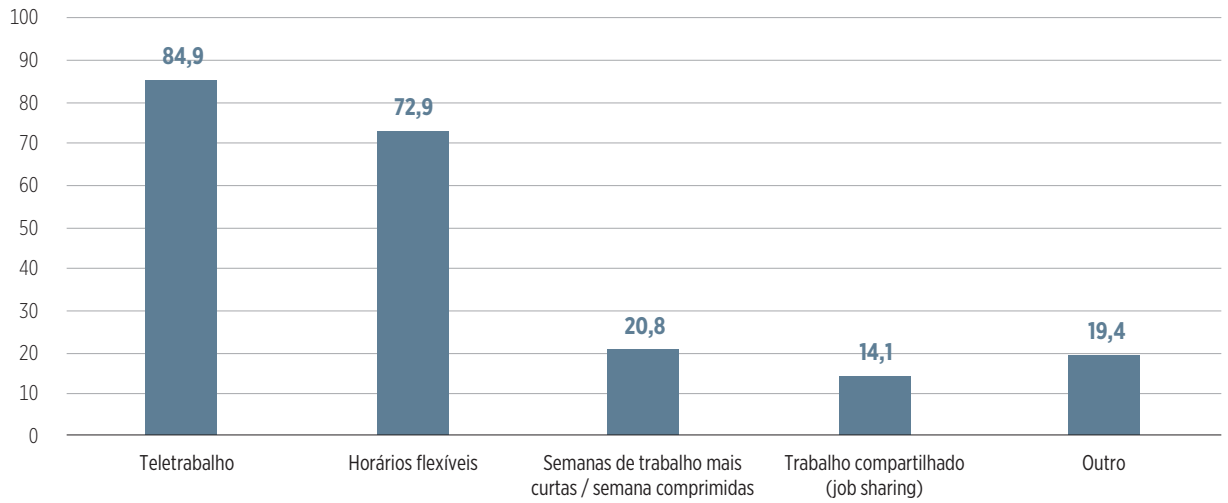
O 67% das empresas pesquisadas começaram a utilizar acordos de trabalho flexível a partir da crise da COVID-19. Esta proporção é muito maior ao 9% das empresas que já os utilizavam antes da pandemia. A Figura 6 também mostra que a maioria das empresas que adotaram esses acordos pela crise continuam a utilizá-los (56,9% contra 10% que não os utiliza). Este é um dado interessante que pode mostrar a preferência de empregadores e empregados por sua utilização, embora em muitos países os acordos de trabalho flexível tenham sido introduzidos apenas temporariamente para lidar com medidas de distanciamento social devido a pandemia.

FIGURA 6. UTILIZAÇÃO DE ATF NAS EMPRESAS PROMOVIDAS PELA COVID-19 (%)



O teletrabalho (85%) e os horários flexíveis (73%) são as modalidades mais utilizadas pelas empresas da amostra que atualmente implementam acordos de trabalho flexível (Figura 7). A pesquisa com trabalhadores oferece evidências similares: teletrabalho (72%) e horários flexíveis (55%) são as modalidades mais populares entre os empregados da amostra que atualmente utilizam modalidades de trabalho flexível.

FIGURA 7. ¿QUE TIPO DE ATF AS EMPRESAS ESTÃO UTILIZANDO ATUALMENTE?

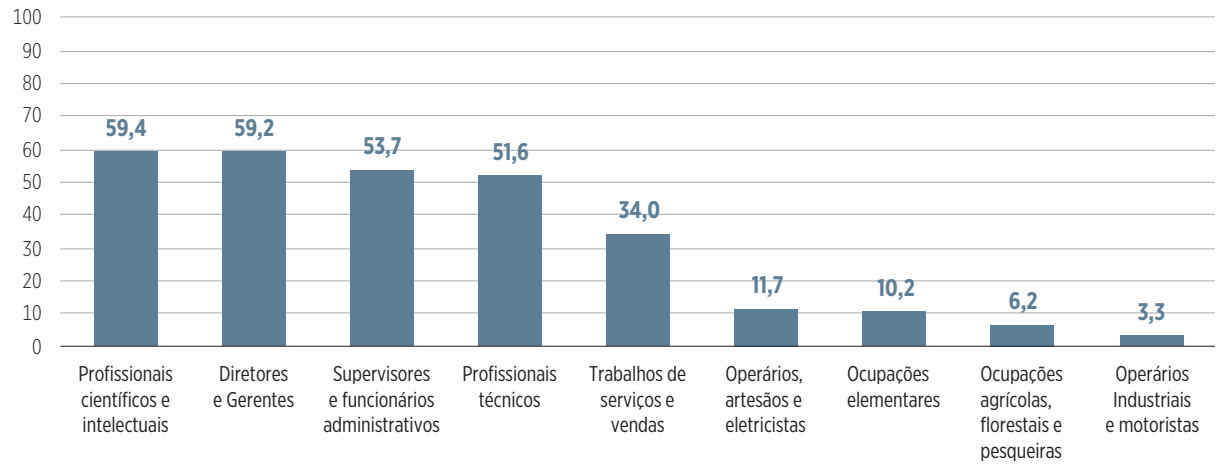


Acordos de trabalho flexível: uma nova fonte de desigualdade?

Todos os trabalhos ou trabalhadores podem se beneficiar de acordos de trabalho flexível? Ou esses acordos são uma nova fonte de desigualdade no mercado de trabalho? Com a pandemia, muitos trabalhadores se converteram em teletrabalhadores de um dia para o outro. Entretanto, isto foi possível para trabalhos que podiam ser realizados a distância e para trabalhadores que tinham acesso a computadores e conectividade à internet em casa. Outros acordos de trabalho flexível, como os horários flexíveis ou o compartilhamento de trabalho, foram implementados como uma maneira de reduzir a capacidade e garantir a continuidade da atividade. Entretanto, os trabalhos que requerem presença e os trabalhos por turnos foram os que mais sofreram nos primeiros meses da pandemia, e os que ainda hoje tem menor probabilidade de utilizar um ou mais tipos de acordos de trabalho flexível.

Nas pesquisas realizadas com as empresas, a informação sobre seus trabalhadores fornece dados relevantes a este respeito. A Figura 8 apresenta o grau de utilização do teletrabalho (acordos de trabalho flexível mais utilizado) entre os diferentes grupos ocupacionais. **Observa-se uma relação claramente positiva entre a utilização do teletrabalho e o nível de habilidades e sofisticação requerida pela ocupação**. Assim, enquanto mais de 50% dos diretores e gerentes; profissionais científicos e intelectuais; profissionais técnicos; e supervisores e funcionários administrativos utilizam o teletrabalho, apenas cerca de 10% dos trabalhadores agropecuários, florestais e pesqueiros; operários, artesãos e eletricistas; operários industriais e motoristas; e trabalhadores em ocupações elementares utilizam o teletrabalho. Isto sugere que **a utilização de acordos de trabalho flexível pode estar acentuando desigualdades no mercado de trabalho** e é compatível com o que os trabalhadores relataram em seu questionário.

FIGURA 8. UTILIZAÇÃO DO TELETRABALHO, POR CATEGORIA OCUPACIONAL (%)



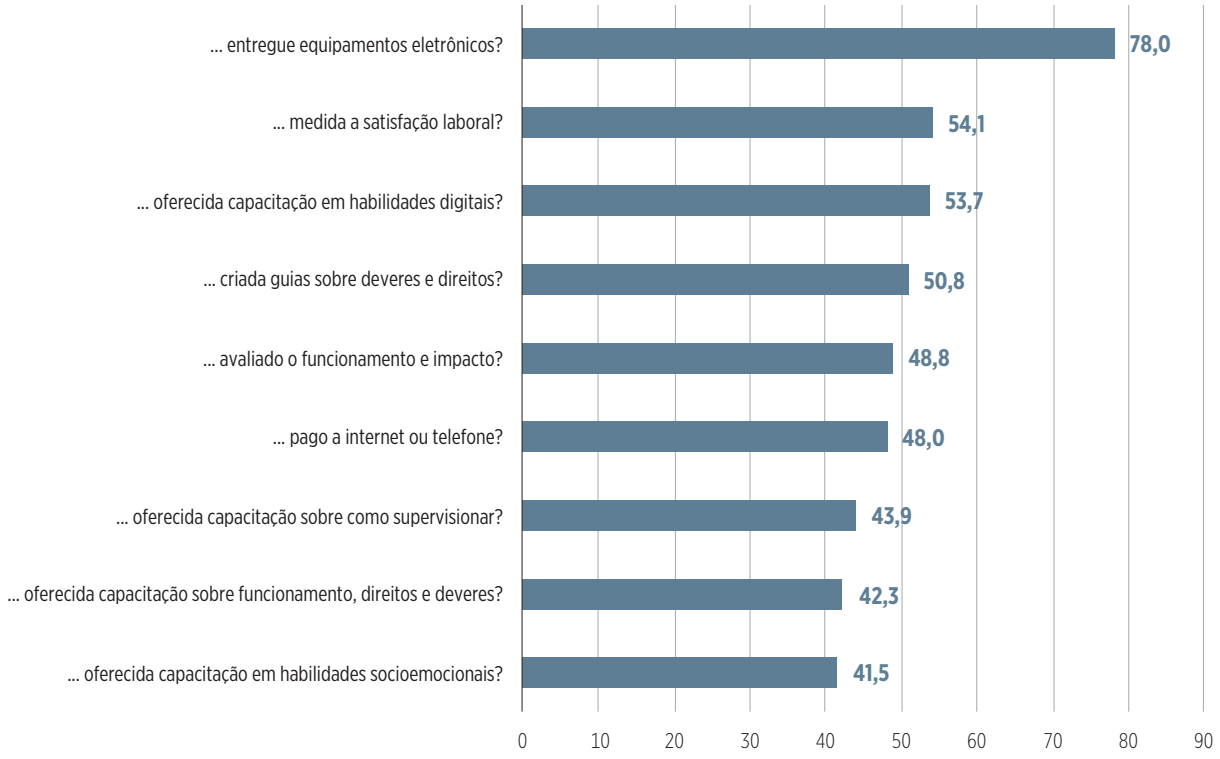
Medidas complementares para maximizar o funcionamento de acordos de trabalho flexível

Conforme discutido acima, **a adoção de acordos de trabalho flexível ocorreu abruptamente para a maioria das empresas da região**. Depois que as medidas de distanciamento social implementadas devido a pandemia forçaram uma proporção significativa de empresas a implementar esses acordos, as empresas tiveram que adotar medidas colaterais para maximizar seu funcionamento. A Figura 9 apresenta que a medida mais comum adotada pelas empresas na amostra foi a entrega de equipamentos eletrônicos para conexão a distância (78%). Uma proporção menor de empresas (48%) indica ter pagado a internet ou o telefone de seus trabalhadores. Outras, têm oferecido treinamento a seus trabalhadores, mas principalmente em habilidades digitais (54%) e não nas habilidades socioemocionais que também são necessárias para lidar com uma nova forma de trabalhar (42%).

A difusão de informação sobre o funcionamento de acordos de trabalho flexível e os deveres e direitos dos trabalhadores neste contexto de trabalho também tem sido parcialmente abandonada pelas empresas. Da mesma forma, as empresas não estão investindo em oferecer capacitação aos gerentes sobre como supervisionar o trabalho de seus dependentes dentro destes acordos. A falta de diretrizes claras para os trabalhadores e supervisores poderiam também gerar problemas na sinalização da produtividade e ser uma fonte adicional de potenciais desigualdades entre os trabalhadores.

Os dados da pesquisa com trabalhadores confirmam estes resultados. Os trabalhadores da amostra informam que as empresas têm introduzido práticas principalmente para melhorar o acesso a equipamentos eletrônicos de conexão a distância. No entanto, relativamente menos empresas pagaram a internet dos seus trabalhadores ou mediram a satisfação laboral dos seus empregados. Além disso, menos empresas capacitaram gerentes sobre como supervisionar os trabalhadores sob um esquema de acordo de trabalho flexível.

FIGURA 9. PRÁTICAS ASSOCIADAS A UTILIZAÇÃO DE ATF (%)

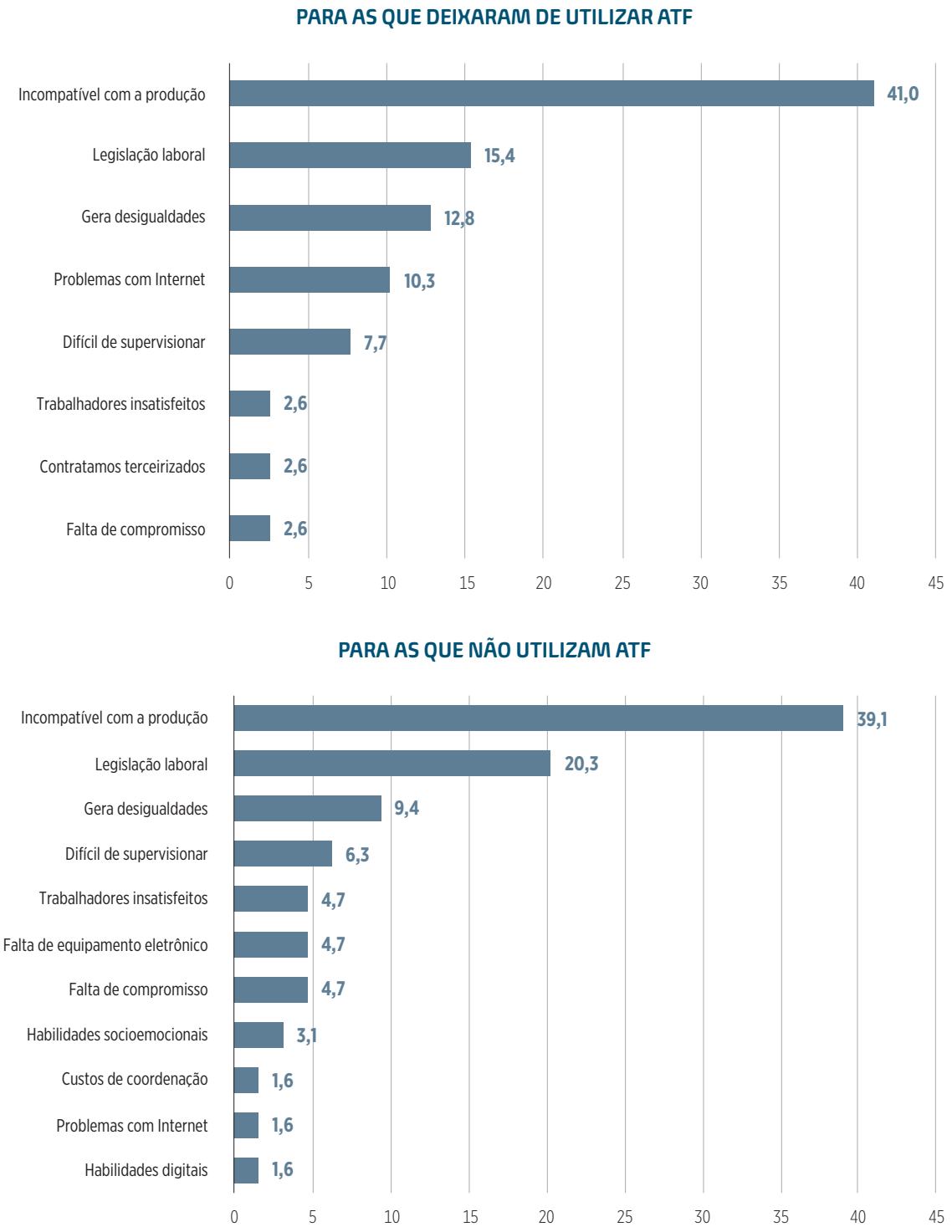


Que limitações enfrentam as empresas da região na utilização de acordos de trabalho flexível?

É importante identificar **quais são as principais limitações que enfrentam as empresas da região na utilização de acordos de trabalho flexível**. A Figura 10 apresenta as principais razões pelas quais as empresas deixaram de utilizar esses acordos (painel da esquerda) ou porque não os utilizaram nos últimos 10 anos (painel da direita). Em ambos os casos, **as principais razões correspondem a incompatibilidade com a produção de bens ou serviços da empresa e que a legislação laboral não o permite**. É interessante também que outras causas mencionadas pelas empresas na amostra apontam a que o uso destes acordos gera desigualdades entre os trabalhadores e a dificuldade de supervisionar o trabalho dos empregados.

Os trabalhadores pesquisados oferecem evidência similar. Os trabalhadores que deixaram de utilizar ou nunca utilizaram os acordos de trabalho flexível manifestam que isso se deve principalmente a razões externas a eles: as empresas deixaram de utilizar estes acordos ou simplesmente nunca os utilizaram. Além disso, a legislação laboral e a incompatibilidade com a produção da empresa surgem novamente como fatores limitantes para sua utilização.

FIGURA 10. PRINCIPAIS RAZÕES DAS EMPRESAS PARA NÃO UTILIZAR ATF (%)



QUADRO 4. REGULAMENTOS TRABALHISTAS PARA PROMOVER ACORDOS DE TRABALHO FLEXÍVEL. O CASO DO CHILE

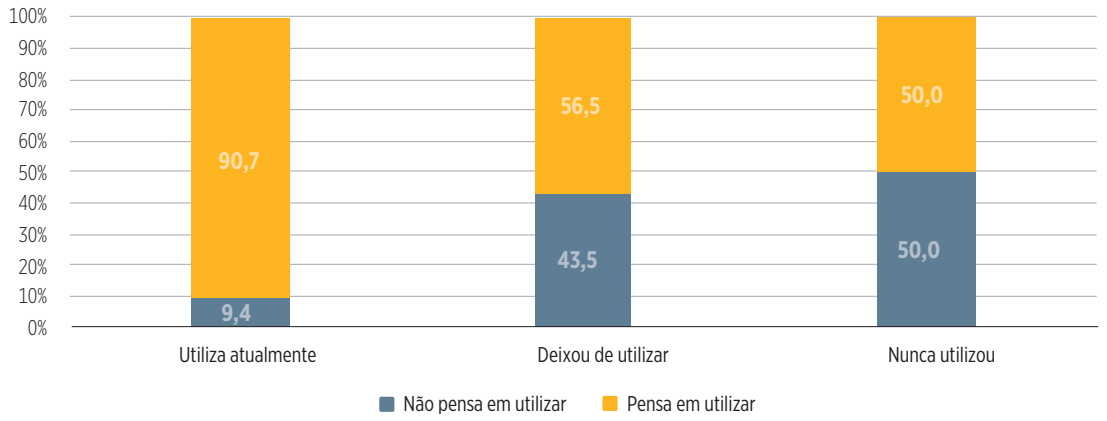
Em alguns países, a regulação trabalhista não é uma limitação, como é o caso do Chile. Devido à explosão do teletrabalho pela chegada da COVID-19, o governo chileno aprovou oficialmente o teletrabalho na legislação trabalhista através da Lei 21.220 sobre Trabalho à distância e teletrabalho. Tanto o empregador quanto os trabalhadores devem chegar a um acordo sobre a modalidade de teletrabalho ou trabalho a distância; após este acordo, o empregador deve registrá-lo eletronicamente em um portal habilitado pela Direção do Trabalho. Por sua vez, no caso de trabalhadores que mudam da modalidade presencial para teletrabalho ou trabalho a distância, um anexo ao contrato deve ser incluído para estabelecer as condições da nova modalidade de trabalho.

A legislação chilena também incorporou o direito à desconexão, estabelecendo que a jornada de trabalho deve incluir pelo menos 12 horas contínuas de desconexão em um período de 24 horas. Ao mesmo tempo, para motivos de segurança e saúde no local de trabalho, a legislação considerou que o empregador deve capacitar aos trabalhadores que utilizem esta modalidade. Além disso, deve garantir condições de segurança e saúde no local de trabalho, fornecendo equipamentos, ferramentas e materiais para que os trabalhadores possam realizar suas funções

Em diante: Que perspectivas as empresas relatam sobre o uso de acordos de trabalho flexível?

Com relação à expectativa sobre a utilização de acordos de trabalho flexível no futuro, aproximadamente 8 em cada 10 empresas pesquisadas planejam utilizá-los nos próximos 3 anos. A Figura 11 mostra que este percentual é substancialmente maior entre as empresas que já os utilizam, refletindo sua satisfação. Entretanto, a maioria das empresas que deixaram de utilizá-los ou nunca utilizaram acordos flexíveis também consideram utilizá-los nos próximos 3 anos.

FIGURA 11. EXPECTATIVAS DAS EMPRESAS SOBRE A UTILIZAÇÃO DO ATF NOS PRÓXIMOS 3 ANOS



QUADRO 5. COMO SERÃO OS PRÓXIMOS 5 ANOS EM TERMOS DE UTILIZAÇÃO DE ACORDOS DE TRABALHO FLEXÍVEL

Como parte deste estudo, foram realizadas 5 entrevistas em profundidade e os entrevistados concordaram em um ponto: a flexibilidade chegou para ficar. Entretanto, eles apontaram a importância de manter um equilíbrio entre teletrabalho e a presencialidade. Embora a tecnologia trouxe maior flexibilidade para realizar muitas das funções que anteriormente requeriam presencialidade, a cultura organizacional requer um certo grau de interação presencial entre os funcionários. Além disso, a transição para a flexibilidade requerer um grande investimento, não apenas em infraestrutura, mas também em formação de habilidades e competências, tanto para os trabalhadores quanto para os supervisores. Finalmente, sempre e quando seja possível de acordo com a natureza do trabalho, os entrevistados esperam que a flexibilidade permita a integração de grupos que, devido à rigidez da jornada de trabalho, não foram capazes de se integrar; resguardando, é claro seus direitos trabalhistas.

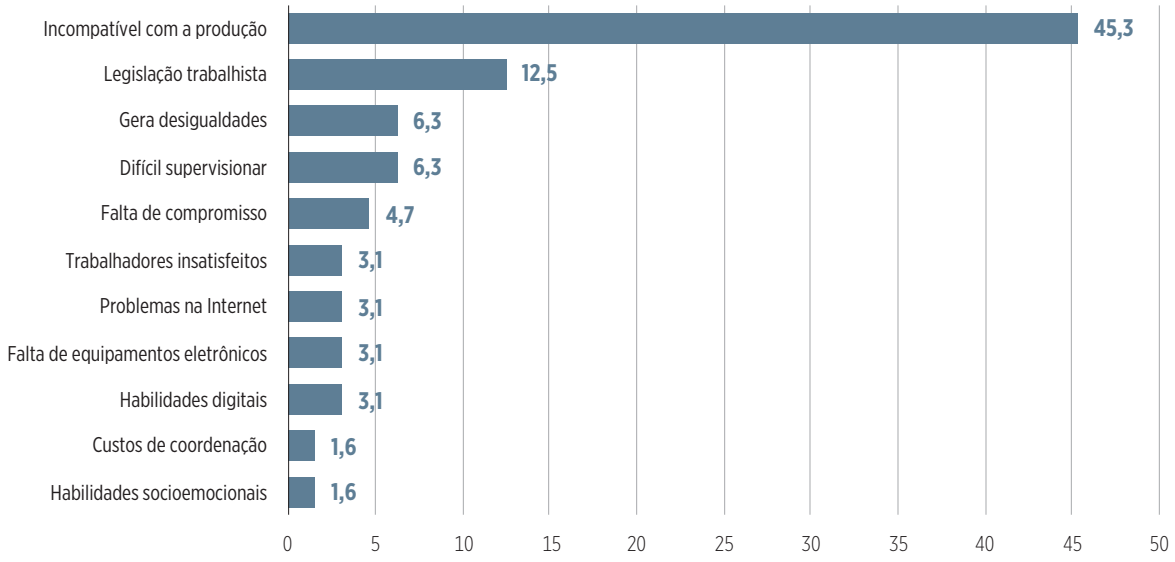
Por outro lado, todas as empresas pesquisadas consideram que implementação de acordos de trabalho flexível é um ponto de não retorno, mesmo que estejam afetando o nível de vendas ou produtividade. Sempre e quando a natureza do trabalho e a tecnologia permitam, os empregadores não veem um retrocesso na implementação destes acordos. Pelo contrário, esperam que os benefícios da flexibilidade cheguem a mais pessoas na força de trabalho, o que implica um importante processo de capacitação e reconversão laboral (upskilling e reskilling) para se adaptar a essas novas mudanças.

Uma alerta que várias empresas estão identificando é o estresse e o impacto na qualidade de vida ligados à "hiperconectividade". Para enfrentar este problema, preocupadas com a saúde mental de seus trabalhadores, diversas empresas começaram a implementar iniciativas de cuidados da saúde mental, como por exemplo programas de *mindfulness*.

Bem como as razões para deixar de utilizar ou não ter utilizado recentemente acordos de trabalho flexível (Figura 10), **a incompatibilidade com a produção de bens ou serviços da empresa e as restrições da legislação trabalhista aparecem como as principais causas que limitam as expectativas sobre a utilização futura destes acordos** pelas empresas (Figura 12).

Um alerta que várias empresas estão identificando com a utilização de acordos de trabalho flexíveis é o estresse e o impacto na qualidade de vida ligados à "hiper-conectividade"

FIGURA 12. RAZÕES PELAS QUAIS AS EMPRESAS NÃO PENSAM EM UTILIZAR ATF NOS PRÓXIMOS 3 ANOS (%)



As empresas pesquisadas que esperam utilizar acordos de trabalho flexível nos próximos 3 anos indicam que **entre as principais vantagens de utilizá-los está o fato de que estes acordos permitirão que os trabalhadores tenham um melhor equilíbrio entre vida-trabalho e aumentarão a produtividade laboral** (Figura 13). Ao contrário, relativamente poucas consideram que a utilização destes acordos vai levar a um aumento de vendas para a empresa.

FIGURA 13. PRINCIPAIS VANTAGENS DE UTILIZAR ATF NOS PRÓXIMOS TRÊS ANOS (%)

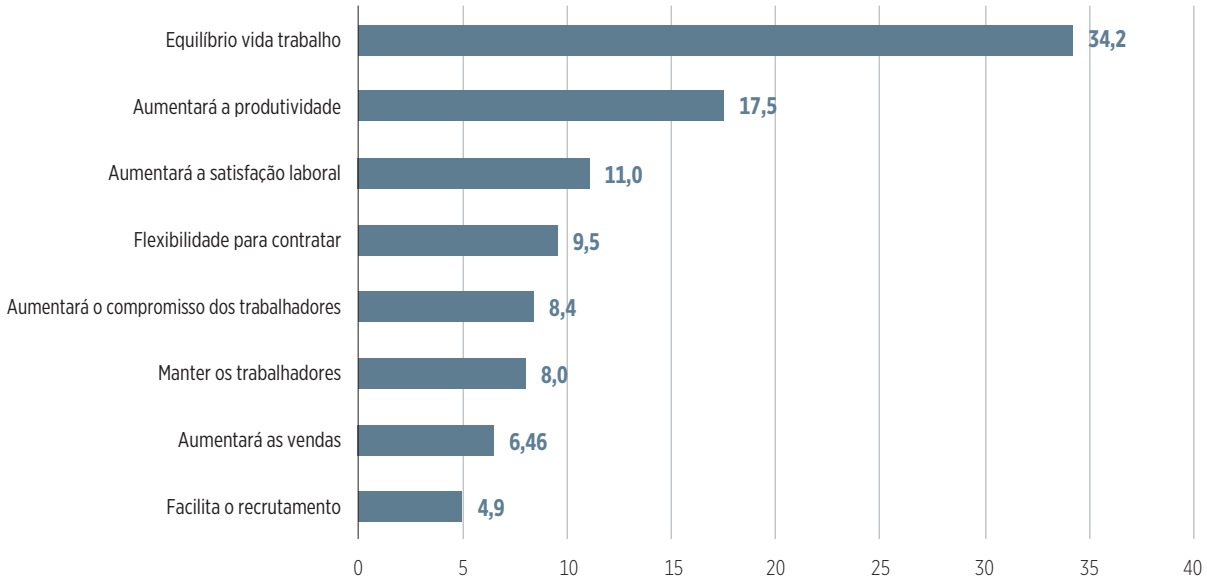
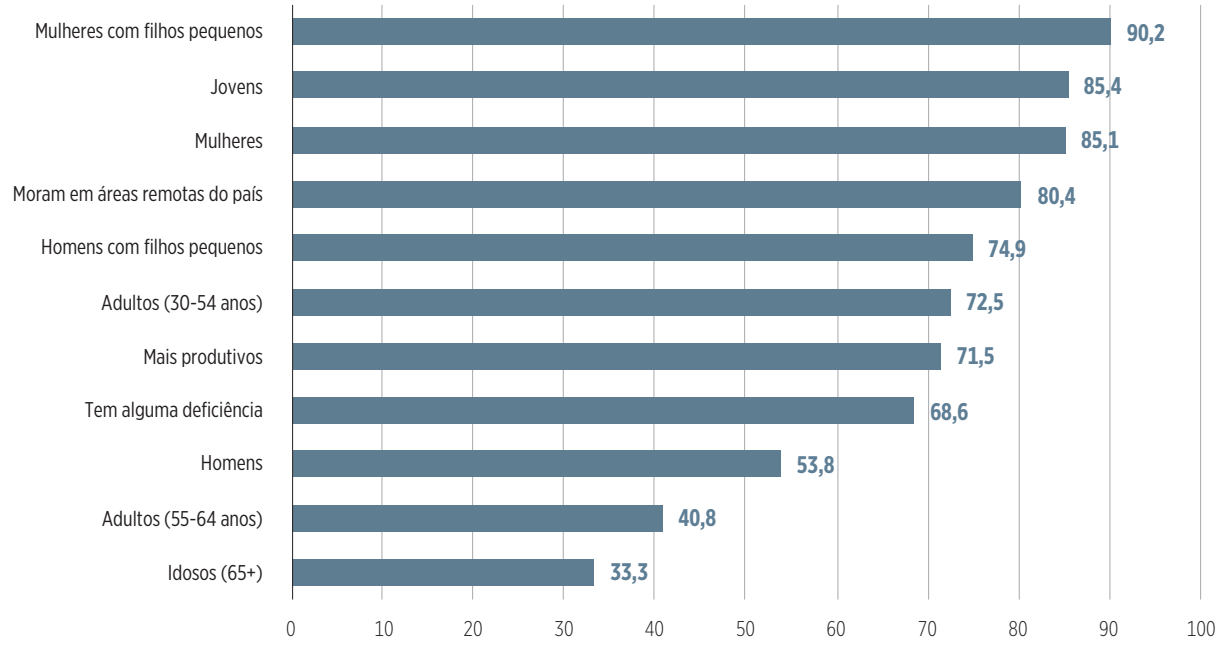


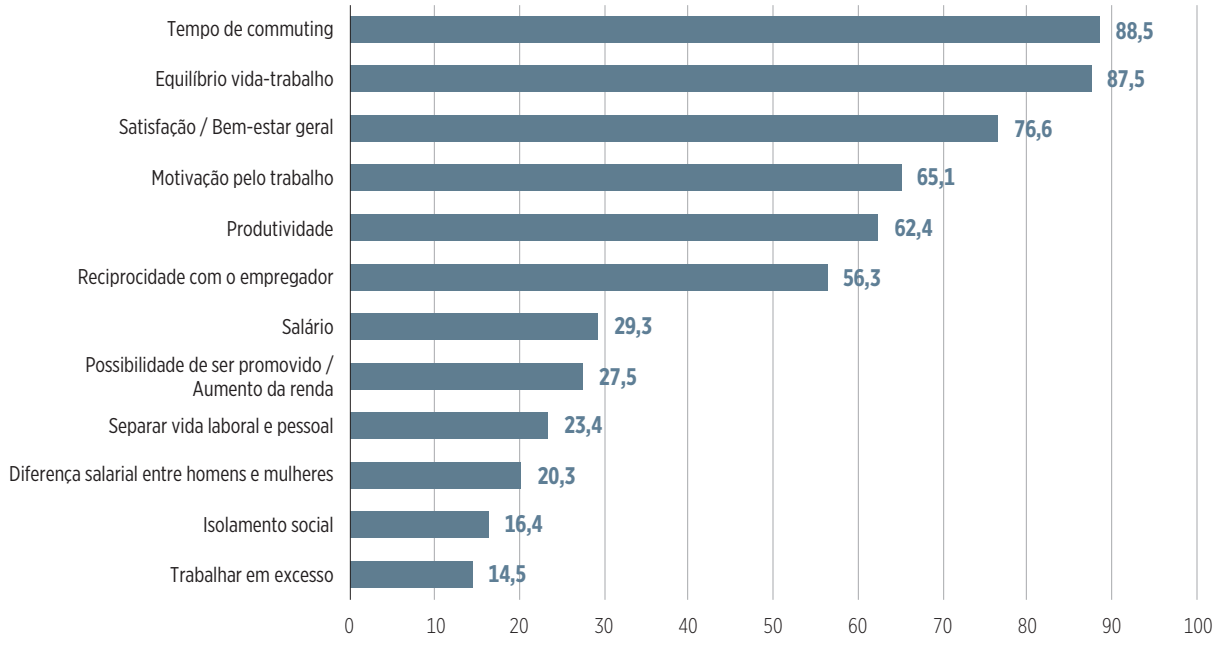
FIGURA 14. PERCEPÇÃO DAS EMPRESAS SOBRE OS VÍNCULOS ENTRE O ATF E CONTRATAÇÃO DE DIVERSOS GRUPOS (%)



Uma das principais vantagens potenciais dos acordos de trabalho flexível é que permitem a contratação de grupos de indivíduos que têm maior dificuldade em acessar o mercado de trabalho. A Figura 14 apresenta que as empresas da amostra consideram que estes acordos lhes permitirão contratar mais mulheres com filhos pequenos (0-5 anos) e jovens (18-29 anos), assim como pessoas que vivem em áreas remotas. Por outro lado, é esperado que acordos de trabalho flexível tenham um efeito menor na contratação de trabalhadores de idade mais avançada (55 anos ou mais).

Com relação aos efeitos de acordos de trabalho flexível na vida dos trabalhadores, a Figura 15 mostra que os empregadores consideram principalmente que **estes acordos melhoram o tempo de deslocamento entre a casa e trabalho e o equilíbrio vida-trabalho**. Pelo contrário, em menor medida consideram que melhoram o isolamento social e o trabalho em excesso. Os potenciais de melhorias que a utilização de acordos de trabalho flexível pode trazer na redução do tempo de deslocamento e equilíbrio vida-trabalho também se observam entre os dados reportados pelos trabalhadores. Para recolher as opiniões dos participantes sobre esta matéria, foi solicitado aos informantes que respondessem sobre a utilização do tempo em um dia típico (de segunda a sexta-feira) (ver infografia sobre a utilização do tempo dos trabalhadores flexíveis na página seguinte). Em média, os trabalhadores da amostra dedicam a maior parte do dia para trabalhar (8,8 horas) e dormir (6,8 horas). Ë interessante que os trabalhadores que utilizam os acordos de trabalho flexível reportam dedicar mais tempo as atividades de lazer e menos tempo aos deslocamentos do que aqueles que não o utilizam; e que não se observam diferenças entre os trabalhadores no tempo gasto no cuidado de membros do lar ou outras tarefas domésticas.

FIGURA 15. QUE CONDIÇÕES DOS TRABALHADORES MELHORAM COM OS ATF? (%)



OS TRABALHADORES QUE DESFRUTAM DA FLEXIBILIDADE LABORAL NA AMÉRICA LATINA E NO CARIBE...

DEDICAM MAIS TEMPO (0,65 HORAS) ÀS ATIVIDADES DE LAZER

86% DOS EMPREGADORES ENTREVISTADOS CONSIDERAM QUE A FLEXIBILIDADE LABORAL CONTRIBUI COM O EQUILÍBRIO VIDA-TRABALHO DOS TRABALHADORES

DEDICAM MENOS TEMPO AO DESLOCAMENTO QUE AQUELES QUE NÃO UTILIZAM ATF

Fonte: Elaboração própria com base nos dados levantados nas entrevistas e questionários realizados no marco desta publicação.

5 | O que segue?

A flexibilidade veio para ficar

Vimos ao longo deste documento que os acordos de trabalho flexível são uma tendência mundial que os países da América Latina e do Caribe estão tendo que enfrentar. Também observamos que neste processo devem ser considerados novos direitos laborais que nem sequer estavam no radar quando foram escritas as primeiras versões dos códigos de trabalho.

As figuras 10 e 12, além das boas práticas dos países que mais avançaram em acordos de trabalho flexível, nos orientam quanto a um possível caminho para que estes acordos tenham uma adequada regulação. A principal razão pela qual algumas empresas não utilizam (ou não pensam em utilizar) estes acordos é que são incompatíveis com seu processo de produção. É pertinente notar que as boas práticas sugerem que os acordos flexíveis devem ser considerados como direitos que os trabalhadores podem reclamar, desde que não causem um problema para o funcionamento da empresa. Embora seja bom permitir a flexibilidade como regra geral, a legislação tem que permitir que a empresa negue o pedido quando um acordo flexível afete sua produtividade.

Mas as Figuras 10 e 12 também destacam que, mesmo quando há uma vontade por parte do empregador de implementar acordos de trabalho flexível, muitas vezes isso não é realizado porque a regulação laboral é o impedimento. A experiência internacional mostra que é possível permitir estes acordos sem interferir nos processos produtivos e sem deixar os trabalhadores em estado de abandono diante a seus empregadores.

As boas práticas internacionais também sugerem que os acordos de trabalho flexível têm que respeitar certos limites. Por exemplo, pode ser razoável permitir que diferentes pessoas comecem a trabalhar em diferentes horários e que uma pessoa comece a trabalhar em diferentes horários durante um mês, desde que esses acordos não aumentem nem reduzam o número total de horas trabalhadas. Também pode ser razoável permitir que as horas de trabalho sejam redistribuídas de uma semana para a outra, desde que isso não altere o número total. Mas a flexibilidade não pode ser absoluta: pedir para trabalhar muitas horas de janeiro a junho para não se apresentar na empresa durante os meses de julho a dezembro é certamente pedir em excesso.

Tendo tudo isso em mente, se apresentam a seguir recomendações para elaborar reformas com o objetivo de modernizar a legislação referente a acordos de trabalho flexível:

1. Iniciar com um processo de diálogo social. É importante ouvir a opinião de empregadores e trabalhadores sobre as vantagens e desvantagens de tais acordos. Se o objetivo é promover acordos de benefícios mútuos, é crucial ouvir a opinião de ambos as partes

2. Identificar as barreiras regulatórias que impedem a utilização de acordos de trabalho flexível e propor mudanças que mantenham os princípios de direitos e obrigações que deve existir em matéria trabalhista. As Figuras 10 e 12 nos indicam que em muitas ocasiões é a mesma legislação trabalhista que impede o uso destes acordos. Por sua vez, o mapa; que modalidades de trabalho flexível existem em cada país? apresenta alguns exemplos dessas barreiras em nossa região. A realidade é que, quando os códigos de trabalho de nossos países foram

escritos, estes acordos simplesmente não existiam. Entretanto, os elementos da legislação que hoje impedem sua utilização tinham, e provavelmente ainda têm, uma razão de ser. Para que acordos de trabalho flexível fortaleçam os direitos dos trabalhadores em vez de reduzi-los, é importante manter a essência da proteção que os legisladores do passado queriam dar, mas de uma maneira que não exclua a flexibilidade interna que resulta em benefício mútuo.

3. Estabelecer acordos de trabalho flexível como um direito do trabalhador. Uma maneira de ser claros em que a flexibilidade interna a que nos referimos neste documento não é sinônimo de uma precarização do emprego é estabelecer estes acordos como direitos do trabalhador em vez de modalidades impostas pelos empregadores.

4. Estabelecer claramente os limites dos acordos de trabalho flexível. Os resultados da pesquisa indicam que muitos empregadores consideram estes acordos incompatíveis com seus processos de produção. Embora seja necessária uma maior flexibilidade interna, uma flexibilidade completa não é conveniente para nenhuma das partes. É necessário especificar as circunstâncias sob as quais o empregador pode recusar uma petição destes acordos.

5. Evitar reforçar os estereótipos de gênero. A figura 14 mostra que os empregadores pensam que acordos de trabalho flexível poderiam ajudá-los a recrutar mulheres com filhos pequenos. À primeira vista, pareceria ser uma boa notícia para a igualdade de gênero. No entanto, existe o risco de exacerbar as disparidades de gênero existentes. Por exemplo, enquanto a legislação atribua de maneira explicita maiores direitos de flexibilidade às mulheres, é reforçado o conceito de que são as mulheres que devem ser responsáveis pelo cuidado das crianças. Por estas razões, as legislações devem ser neutrais no que diz respeito ao gênero do trabalhador. Ou ainda mais, promover acordos de trabalho flexíveis como uma maneira de promover a corresponsabilidade em casa e no trabalho. Desta forma podem ser evitadas situações como a provocada pela pandemia COVID-19, que em questão de meses causou um retrocesso de até 10 anos em termos de redução das disparidades laborais de gênero. Mesmo que possamos garantir que a legislação não faça distinção entre mulheres e homens referente a acordos de trabalho flexível, é provável que as mulheres as utilizem de forma desproporcional devido a que as normas culturais lhes conferem maiores responsabilidades domésticas.

Além de realizar as mudanças legislativas necessárias para permitir os acordos de trabalho flexíveis, há outras ações complementares que podem ser implementadas para potenciar a sua utilização. Por exemplo, em muitos casos, os acordos flexíveis dependem da utilização de novas tecnologias para uma adequada coordenação e supervisão. À medida que os trabalhadores tenham melhores habilidades digitais, será mais fácil promover acordos. Também é necessário que tanto os trabalhadores quanto seus supervisores aprendam outras habilidades necessárias para trabalhar eficientemente sob acordos de trabalho flexível, tais como habilidades socioemocionais. É pertinente notar que os problemas de supervisão também são mencionados nas Figuras 10 e 12 como razões pelas quais as empresas não adotam estes acordos.

A principal mensagem desta nota é que os acordos de trabalho flexível oferecem uma maneira de aumentar a produtividade e ajudar os trabalhadores a conciliar suas vidas pessoais com suas responsabilidades no trabalho. Além disso**, a tendência mundial é para uma maior utilização destes acordos, de modo que os países que não avancem neste tema irão ficar para trás na atração de investimentos e talentos**. Temos notado vários desafios associados à implementação e regulação adequada de acordos de trabalho flexível, mas os muitos casos de sucesso nos dizem que é possível promover esses acordos para melhorar ao mesmo tempo a produtividade das empresas quanto o bem-estar dos trabalhadores.

Referências

1. Fórum Económico Mundial (2022). *The UK has begun the world's biggest trial of the four-day work week. What are the pros and cons?* Workforce and Employment

2. OCDE. (2020). *Productivity gains from teleworking in the post COVID-19 era: Hoy can public policies make it happen?*

3. Bustelo, M., Diaz, A.M., Lafortune, J., Piras, C., Salas, L.M., y Tessada, J. (2020). *What is the price of freedom? Estimating women's willingness to pay for job schedule flexibility*. IDB Working Paper Series No. IDB-WP-01095.

4. BID. (2022). *Informe macroeconómico de América Latina y el Caribe 2022*.

5. Alaimo, V., Bosch, M., Gualavisí, M. y Villa, J. (2017). *Medición del costo del trabajo asalariado en América Latina y el Caribe*. BID.

6. BID. (2022). *Documento de marco sectorial de desarrollo de habilidades*.

7. Grenier, J., Giles, A. y Bélanger, J. (1997). *Internal versus external labour flexibility: A two-plant comparison in Canadian manufacturing*. Industrial Relations 52(4): 683-711.

8. Eurofound and the International Labour Office. (2017). *Working anytime, anywhere: The effects on the world of work*. Publications Office of the European Union, and the International Labour Office.

9. Deloitte Insights. (2018). *El futuro de la regulación. Principios para regular tecnologías emergentes*.

10. Meekes, J. (2021). *Does job flexibility impact gender gaps in employment and wages?* Melbourne Institute Research 02(21).

11. Kato, T., Ogawa, H. y Owan, H. (2016). *Working hours, promotion and the gender gap in the workplace*. IZA Discussion Papers No. 10454.

12. Viale, V. (2016). *Smart working: Organizational flexiblity*. Pensa Multimedia.

13. Eurofound. (2020). *Regulations to address work-life balance in digital flexible working arrangements. New forms of employment series*. Publications Office of the European Union.

14. Henshall, A. (2021). *Can the 'right to disconnect' exist in a remote-work world?* BBC 21 de mayo.

15. European Parliament. (2022). *The right to disconnect*.

16. Herranz, A. (2021). *Europa reconoce el derecho a la desconexión digital y laboral*. Xataka. 7 de enero.

17. Bausa, M. (2020). *El nuevo RD Ley 28/2020 que regula el trabajo a distancia y la desconexión digital. Govertis*. 13 de octubre

18. Grupo Atico34. (2021). *Protección de datos y teletrabajo*.

19. Helliwell, J., Layard, R., Sachs, J., De Neve, E., Aknin, L. y Wang, S. (2022). *World Happiness Report 2022*. New York: Sustainable Development Solutions Network.

20. Cruces, G. y Ham, A. (2010). *La flexibilidad laboral en América Latina: Las reformas pasadas y las perspectivas futuras*. CEPAL.

21. De Diego, J. (2017). *El banco de horas ya existe y tiene plena vigencia en nuestro sistema legal*. Columnistas. 6 de diciembre.

22. Azuara, O., Fazio, M., Hand, A., Keller, L., Rodríguez, C. y Silva-Porto, M. (2020). *El futuro del trabajo en América Latina y el Caribe: ¿Cómo puede la tecnología facilitar la recuperación del empleo tras el COVID-19?* BID.

23. BID. (2020). *Políticas sociales en respuesta al coronavirus: ¿cómo proteger los ingresos y los empleos?*

O futuro do trabalho na América Latina e no Caribe

Tem perguntas, comentários, sugestões?

Entre em contato com os editores desta publicação em: **factortrabajo@iadb.org**

BID
Melhorando vidas

blogs.iadb.org/trabajo