



**Fundação Educacional do Município de Assis  
Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis  
Campus "José Santilli Sobrinho"**

**CARLOS EDUARDO RIBEIRO PUGLIEZI**

**DIREITO TRABALHISTA E AS INOVAÇÕES EMPRESARIAIS  
STARTUPS E A RELAÇÃO TRABALHISTA NO CONTEXTO DAS EMPRESAS  
INOVADORAS**

**Assis/SP  
2018**



Fundação Educacional do Município de Assis  
Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis  
Campus "José Santilli Sobrinho"

**CARLOS EDUARDO RIBEIRO PUGLIEZI**

**DIREITO TRABALHISTA E AS INOVAÇÕES EMPRESARIAIS**  
STARTUPS E A RELAÇÃO TRABALHISTA NO CONTEXTO DAS EMPRESAS  
INOVADORAS

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de Direito do Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA e a Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA, como requisito parcial à obtenção do Certificado de Conclusão.

**Orientando(a): Carlos Eduardo Ribeiro Pugliezi**  
**Orientador(a): Leonardo de Gênova**

**Assis/SP**  
**2018**

FICHA CATALOGRÁFICA

P978d PUGLIEZI, Carlos Eduardo Ribeiro.  
Direito trabalhista e as inovações empresariais / Carlos Eduardo Ribeiro  
Pugliezi – Assis, 2018.

73p.

Trabalho de conclusão do curso (Direito) – Fundação Educacional do Município  
de Assis – FEMA.

Orientador: Me. Leonardo de Gênova

1. Direito Trabalhista. 2. Startups. 3. Inovação.

CDD342.6

**DIREITO TRABALHISTA E AS INOVAÇÕES EMPRESARIAIS:  
STARTUPS E A RELAÇÃO TRABALHISTA NO CONTEXTO DAS EMPRESAS  
INOVADORAS**

**CARLOS EDUARDO RIBEIRO PUGLIEZI**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis - IMESA e a Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA, como requisito do Curso de Graduação, avaliado pela seguinte comissão examinadora:

**Orientador:** \_\_\_\_\_  
Leonardo de Gênova

**Examinador:** \_\_\_\_\_  
Fernando Antonio Soares de Sá Junior

## DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, por ser essencial em minha vida, aos meus pais José Carlos e Rosimar, à minha irmã Anna Julia e à minha namorada Giulia por terem me apoiado e incentivado.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço aos meus familiares por acreditarem na minha capacidade. A esta universidade, seu corpo docente, direção e administração que oportunizaram este ambiente de discussão e aprendizado. Ao meu orientador, pelo empenho e orientação fornecida para elaboração deste trabalho. Agradeço a todos que fizeram parte da minha formação.

## RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo questionar os desafios jurídicos de uma Startup no Brasil, bem como a aplicação do ordenamento jurídico brasileiro no que diz respeito ao formato inovador desse modelo empresarial, principalmente no cenário trabalhista. A partir dessa visão, buscou-se evidenciar a perspectiva de inovação das startups, demonstrando, a partir da análise da legislação brasileira, a necessidade de adaptação das normas a fim de regerem este fenômeno econômico. Discute-se ainda a precarização dos vínculos de trabalho, o aumento das relações dinâmicas, as novas formas e ambientes de trabalho, decorrentes da nova era trabalhista. Através da revisão bibliográfica, foi possível notar a ausência de legislação específica para as startups e empresas inovadoras, que apresentam novos sistemas de trabalho e empreendimento, contudo, através da flexibilização de princípios legais e da própria norma, o direito brasileiro tem conseguido regular as relações jurídicas provenientes das startups, minimizando as consequências. Apurou-se também que as reformas efetuadas na Consolidação das Leis do Trabalho abrangeram espécies contratuais e instrumentos utilizados pelas startups, podendo resultar positivamente no campo trabalhista.

**Palavras-chave: 1. Direito Trabalhista. 2. Startups. 3. Inovação.**

*Quanto mais nos elevamos, menores parecemos  
aos olhos daqueles que não sabem voar.*

Friedrich Nietzsche

## **ABSTRACT**

*This work has as objective questing Startup's juridical challenges in Brazil, as well application of the Brazilian legal system relative to this business model innovative format, mainly in the labor scene. From this point of view, it was tried to evidence the Startups' innovation perspective, demonstrating, by the analysis of Brazilian legislation, the need to adapt norms to order this economic phenomenon. It also discusses the labor links' precariousness, the dynamics relationships increase, the labor's new forms and environments, as a result of Labor New Era. Through the literature review, it was possible to note the absence of specific legislation for Startups and innovative companies, which introduce new work systems and enterprise, however, through legal principles and norms flexibilization, Brazilian law has managed to regulate juridical relationships originated by Startups, minimizing the consequences. Additionally, was found that the reforms occurred in the Brazilian Labor Law Consolidation covered contractual species and instruments used by Startups, and could result positively in the labor area.*

**Keywords: 1. Labor Law. 2. Startups. 3. Innovation.**



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Ranking comparativo de ecossistemas de startups .....	22
Figura 2: Perspectivas do <i>Balanced Scorecard</i> .....	43
Figura 3: Pesquisa <i>Home Office</i> .....	64

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Reforma Trabalhista e suas consequências.....	46
---	----

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Ideal de lucratividade das startups.....	17
Gráfico 2: Número de <i>startups</i> de tecnologia por estados .....	23

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	<b>12</b>
<b>2. APRESENTAÇÃO HISTÓRICA CONCEITUAL</b> .....	<b>14</b>
2.1. ORIGEM DAS STARTUPS E EMPRESAS INOVADORAS.....	17
2.2. DEFINIÇÕES E CONCEITOS DE STARTUP .....	19
2.3. AS STARTUPS NO BRASIL .....	21
<b>3. A EVOLUÇÃO DOS PADRÕES LABORAIS</b> .....	<b>27</b>
3.1. NOVOS MODELOS DE PRODUÇÃO.....	27
3.1.1. PRODUÇÃO FLEXÍVEL E O NOVO PERFIL DO TRABALHADOR .....	29
3.2. NOVAS FORMAS DE TRABALHO .....	32
3.2.1. CONTROLE DE PONTO .....	39
3.2.2. <i>TIMESHEET</i> .....	40
3.2.3. TRABALHO POR META .....	41
3.3. INOVAÇÕES DA CONSOLIDAÇÃO DAS LEIS DO TRABALHO PÓS-REFORMA.....	44
<b>4. A NOVA ERA TRABALHISTA</b> .....	<b>49</b>
4.1. OS EFEITOS DAS INOVAÇÕES NO DIREITO .....	49
4.1.1. A INTERNET DAS COISAS .....	55
4.2. AMBIENTES DE TRABALHO: UMA REFLEXÃO .....	56
4.2.1. TRABALHO COLABORATIVO: <i>COWORKING</i> .....	60
4.2.2. TELETRABALHO: <i>HOME OFFICE</i> .....	61
<b>5. CONCLUSÃO</b> .....	<b>66</b>
<b>6. REFERÊNCIAS</b> .....	<b>67</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Com o crescente avanço das máquinas e da internet, o surgimento de recursos, projetos e invenções capazes de serem lucrativas tornaram-se situação frequente na época moderna em que vivemos.

Um fenômeno recente, e apesar de muito discutido, pouco estudado no campo jurídico nacional, as startups são empresas inovadoras, inseridas num ambiente de incertezas, mas que possuem um alto potencial de crescimento e rentabilidade escalável, a baixo custo, em razão da capacidade de serem replicadas, não estando obrigatoriamente vinculadas à tecnologia ou à internet.

O objeto desse estudo é o Direito Trabalhista e as inovações empresariais, principalmente no âmbito das startups e das empresas inovadoras. Trata-se de um tema atual, tendo em vista a novel reforma legislativa ocorrida na Consolidação das Leis do Trabalho, através da Lei nº 13.467/2017. Nesse sentido, o objetivo inicial do trabalho era apurar se as startups e as empresas inovadoras possuíam instrumentos jurídicos e normas próprias para regularem suas relações, e sendo positiva a resposta, se o ordenamento jurídico brasileiro previa tais situações.

Assim, através de revisão bibliográfica e legislativa, o trabalho foi estruturado em três capítulos. No primeiro capítulo, foi realizada uma apresentação histórica conceitual acerca das startups, utilizando-se definições dadas por estudiosos do assunto. No segundo capítulo foi abordada a evolução dos padrões laborais, abrangendo os modelos de produção, as novas formas de trabalho e as mudanças trazidas pela Reforma Trabalhista Brasileira. Já no terceiro capítulo buscou se destacar a Nova Era Trabalhista, fazendo-se uma reflexão sobre as inovações, tanto no campo social, como no campo jurídico.

A partir da análise dessas etapas, foi possível notar a existência de duas perspectivas distintas: a visão empresarial-tecnológica e a visão trabalhista-social.

A visão social possui enfoque no trabalhador e na rigidez dos direitos, mais especificamente defendendo a ideia de que a inovação, os avanços e a aplicação da tecnologia tem ocasionado a precarização e a diminuição dos direitos do empregado, inclusive havendo fortes críticas às ferramentas implementadas pela Lei nº 13.467/17, decorrentes da superficialização das relações de trabalho.

Por outro lado, a visão empresarial, mais vinculada às startups, sustenta a positividade do desenvolvimento de novos recursos, a aplicação de métodos não tradicionais e a inclusão das máquinas e da tecnologia no setor de produção. Apesar disso, essa visão não afasta sua preocupação com o trabalhador, incentivando ainda mais a criatividade e o desenvolvimento dos profissionais, criando mecanismos de integração entre o homem e as máquinas. Esse ideal foi capaz de criar um novo perfil de trabalhador, agora visto como uma ferramenta estratégica de crescimento.

Justamente em razão dessa maior participação do trabalhador na empresa e no negócio em si, que os instrumentos adotados pelas startups visam uma maior autonomia entre o empregador e o empregado, reduzindo a intervenção estatal e dinamizando as relações de trabalho, o que acabou por coincidir com o objetivo de algumas das alterações dadas pela Reforma Trabalhista, por intermédio da Lei nº 13.467/17. São os casos dos trabalhadores autônomos, dos contratos temporários, da terceirização do trabalho, da jornada parcial, do teletrabalho, do *coworking*, do *vesting*, e outros institutos.

Além das figuras mencionadas, que possuem previsão no nosso ordenamento, foi possível observar a presença de ferramentas “importadas” de ordenamentos jurídicos estrangeiros, aplicados por analogia no nosso direito, desde que compatíveis.

Diante dessa necessidade de renovação e atualização, as inovações trazidas pela Lei nº 13.467/17 possuem grande relevância e representam a modernização das relações de trabalho no país, não se limitando ao contexto das startups.

A partir dessas questões, a relevância deste estudo contribui diretamente para a discussão da disciplina jurídica de forma ampla, refletindo-se sobre os efeitos das inovações no Direito, que apesar da burocracia e da ausência de norma específica, se mantém presente, mediante sua flexibilização segura, nas mais diversas áreas e relações humanas.

## 2. APRESENTAÇÃO HISTÓRICA CONCEITUAL

*“A história não é prisão ao passado. Ela é mudança, é movimento, é transformação.”*

Sérgio Buarque de Holanda<sup>1</sup>

Desde a antiguidade o crescimento populacional natural forçou as trocas de mercadorias, e posteriormente a criação de novos sistemas, com intuito de facilitar e regular as relações comerciais e mercantis.

Segundo Alfredo Rocco, “o comércio é aquele ramo de produção econômica que faz aumentar o valor dos produtos pela interposição entre produtos e consumidores, a fim de facilitar a troca das mercadorias” (ROCCO, 2003, p. 08)<sup>2</sup>.

Em meio à era Cristã e à decadência da aristocracia, o capitalismo mercantil surge no território romano, esboçando os primeiros movimentos do Direito Comercial como disciplina autônoma. Desenvolvido com o início da fase feudal, na Idade Média, vinculou-se ao crescimento econômico da Europa, dando-se destaque ao papel da burguesia, que auxiliou no crescimento das cidades, expansão das rotas comerciais e desconstituição da monarquia do poder, principalmente na Itália e Alemanha.

Neste período percebe-se o rápido crescimento das corporações comerciais, que insatisfeitas com a estrutura jurídica vigente passam a formular e organizar seu próprio direito, caracterizado pelo corporativismo, pela consuetudinarietà e subjetivismo, passando a ser aplicado tão somente aos membros das corporações.

Com o passar do tempo, foi apresentado um novo conceito, com uma visão objetivista, muito bem defendido pela Teoria dos Atos do Comércio, que apesar de inovador, não possuía fundamentação técnica na sua forma de regradar, perdendo credibilidade, e vindo a ser substituído pela Teoria da Empresa, que ultrapassava os limites do comércio, enxergando a empresa como um todo.

O desenvolvimento da economia capitalista, no século XIX, juntamente com o auge da Revolução Industrial destacou um ponto de vista renovador do comércio e do Direito Comercial, tendo como foco o empresário e a empresa, de modo que diante das condições de vida dos operários das indústrias, tornou-se, também, necessário o

---

<sup>1</sup> Sérgio Buarque de Holanda (1902-1982) foi historiador brasileiro, crítico literário, jornalista e um dos fundadores do Partido dos Trabalhadores.

<sup>2</sup> ROCCO, Alfredo. Princípios do Direito Comercial. Campinas: LZN, 2003.

emprego de valores morais e sociais às atividades laborais, uma vez que a classe operária e menos favorecida não gozava de amparo jurídico.

Os primeiros direitos trabalhistas, chamados de sociais, se consolidaram em 1917, com a Revolução Mexicana, que com a promulgação de uma nova Constituição, passou a regular o período de trabalho, estabeleceu salário mínimo e reafirmou a dignidade do trabalhador.

Não bastasse, o Império Alemão, em 1919, promulgou a Constituição de Weimar, garantindo direitos sociais, num rompimento do Estado liberal e uma tentativa de ascensão do Estado social, seguindo as convenções da recém-criada Organização Internacional do Trabalho, resultado do Tratado de Versalhes.

No Brasil, as conquistas sociais referentes ao trabalho foram tardias, de forma que o governo buscou equilibrar a situação a partir do governo Vargas, com a Constituição de 1934.

Ocorre que em 1942, na Itália, o período não se destacava tão somente pelo nascimento da Teoria da Empresa, fundamentada no *Codice Civile*; o mundo estava em plena Segunda Guerra Mundial e a Itália era governada pelo ditador fascista Mussolini, que buscava a harmonização da luta de classes intermediada pelo estado nacional.

A empresa no ideário fascista representa o local de harmonização entre o proletariado e a burguesia, reunindo os ideais econômicos da empresa com os interesses dos trabalhadores.

De certo modo, baseado nestes mesmos ideais de harmonização entre os trabalhadores e os empregadores, em 1943, foi promulgada a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), no Brasil, num contexto de legitimar a figura do presidente da época, Getúlio Vargas.

O país passava por uma fase de desenvolvimento: o número de trabalhadores aumentava e suas reivindicações também, sendo emergencial a necessidade de se unificar as leis do trabalho.

Entretanto, com o Golpe Militar de 1969, o afastamento do ideal de humanização era uma preocupação, sendo que somente em 1988, fora aprovada uma nova Constituição, através da Assembleia Constituinte, na qual o homem tornou-se o objeto principal, resgatando-se a dignidade da pessoa humana e a valorização do coletivo e social.

Em consequência, o governo passou a regular as demais relações pessoais e jurídicas, e com o advento do Código Civil de 2002, o Direito Comercial, modernamente



chamado de Direito Empresarial, voltou a aplicar o caráter subjetivo, focando no profissional empresário.

Claramente a configuração empresarial moderna não possui como seu princípio norteador os interesses dos trabalhadores, porém a Teoria da Empresa sobreviveu à redemocratização da Itália graças aos seus méritos jurídico-tecnológicos, facilitando a operacionalidade das empresas perante o ordenamento jurídico moderno.

Nota-se que o Direito Comercial e o Direito Trabalhista passaram por grandes modificações em decorrência da necessidade de se adaptar às rápidas transformações econômicas, das primitivas corporações comerciais às atuais multinacionais e empresas digitais, sendo inegável como as empresas inovadoras mudam o nosso cotidiano e modo de agir e pensar, uma vez que trabalham num cenário de incertezas e reinvenções rotineiras.

Vivemos a verdadeira revolução das máquinas (AZEVEDO, 2016, p. 14). O século XX foi marcado por acontecimentos que moldaram a história da humanidade e que não foram previstos, e por trás de tanta reviravolta econômica e política, o fenômeno da globalização – massificado pelo crescimento da tecnologia nas últimas décadas – e o da quebra das hegemonias mundiais são os principais agentes dessa mudança (CARDOSO, 2008, p. 04).

Estamos imersos na era das inovações, na qual a economia corre para um lado, com o crescimento do mercado global, da economia colaborativa, enquanto a política e o Estado caminham para o sentido contrário.

Dessa forma, como o Estado poderá regular os novos modelos flexíveis de negócio e trabalho, ainda protegendo as relações jurídicas? As legislações existentes são capazes de se adaptarem e acompanhar as inovações? Quais os efeitos dessa revolução no nosso cotidiano?

O objetivo desta pesquisa é justamente questionar e refletir acerca da aplicação do Ordenamento Jurídico Brasileiro vigente no que diz respeito às empresas inovadoras e startups, com um enfoque nas inovações trabalhistas apresentadas por esses modelos de negócio, tanto do ponto de vista legal, como econômico e político, buscando ainda analisar se as propostas e adaptações disponibilizadas pela legislação são suficientes e capazes de regular o novo sistema.

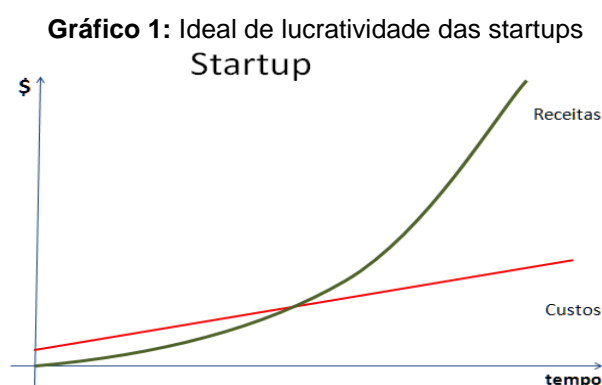
O primeiro capítulo do trabalho apresenta uma visão histórica das startups e das empresas de inovação, discorrendo acerca de suas origens, definições e evoluções, ainda, relacionando a influência estrangeira, mais experiente, ao cenário recentemente

instalado no Brasil. Busca-se responder o que é uma startup e o porquê tem se destacado entre os modelos de negócio.

## 2.1. ORIGEM DAS STARTUPS E EMPRESAS INOVADORAS

O conceito de startups tem origem nos Estados Unidos da América, como um empreendimento inovador recém-criado ou em fase de constituição, com potencial de crescimento escalável, sendo um negócio de risco que ofereça a possibilidade de rápida e real geração de lucros, geralmente ligado às atividades de pesquisa e desenvolvimento. Startup não é uma categoria de empresa, mas sim um estágio inicial do desenvolvimento de uma empresa, fortemente caracterizado pela ausência de processos internos e organização, no qual esta é movida pelos impulsos de comercialização de uma ideia inovadora (BLANK; DORF, 2012, p. 30).

Popularizado nos anos de 1990, durante uma forte alta das ações das novas empresas de tecnologia de informação e comunicação (TIC)<sup>3</sup> baseadas na internet, mais conhecida como “bolha da internet”, o termo “startup” se referia as ideias inovadoras apresentadas por empreendedores, muitas vezes universitários, em busca de investimento para financiamento do seu projeto. Tais empresas tinham um potencial elevado de resultados financeiros quanto à lucratividade e rentabilidade.



Esse fenômeno econômico, surgido no centro da indústria de *venture capital*<sup>4</sup> do *Silicon Valley* (Vale do Silício), na Califórnia, que a partir da década de 50 impulsionado pelo investimento em tecnologia de ponta na Segunda Guerra Mundial e na Guerra Fria, consolidou grandes empresas (Intel, Microsoft, Apple) atraindo muitos outros investimentos e movimentando o mercado local. Devido a essa fase, muitas empresas

<sup>3</sup> TIC – Empresas também conhecidas como “dot com” (ponto com), devido ao domínio de topo “.com” constante do endereço de muitas delas na rede mundial de computadores.

<sup>4</sup> As *venture capitals* são investidoras de risco. Esse tipo de fundo investe em empresas que já estão faturando, mas ainda estão em fase de crescimento (ABVCAP, 2015).

inovadoras se instalaram numa única região, tornando a Califórnia no paraíso dos fundos de investimentos, especialmente os focados em *venture capital*.

Emergente no auge da economia digital e tecnológica norte-americana é indubitável a presença da influência norte-americana em todos os sentidos referentes às startups, e diante desse contexto, a globalização é uma das facilitadoras para que esse novo modelo de empreendimento se espalhasse pelo mundo.

Com os mercados internos saturados, muitas empresas multinacionais buscaram conquistar novos mercados de consumidores. A concorrência fez com que as empresas e seus empresários recorressem cada vez mais ao uso de recursos tecnológicos para baratear os preços, produzirem de forma mais rápida e eficiente e facilitar as relações comerciais.

Nesse passo, com um panorama de inovação, mudança e flexibilidade, as startups atravessaram o mundo, chegando também à Europa e Oriente, e o maior exemplo disso é a mudança gradativa do pêndulo do mercado de *venture capital*, que está se deslocando da Califórnia para Pequim. O volume de capital investido em startups asiáticas já ultrapassou o montante aplicado nos Estados Unidos (MCCONNELL, 2017).<sup>5</sup>

A questão é que, apesar do crescimento econômico dessas regiões, por fatores culturais, jurídicos e de negócios, operar em um mercado recém-descoberto é um grande desafio, tornando-se cada vez mais evidente a necessidade de se ensinar empreendedorismo nas escolas e universidades, de se criar legislações específicas, reduzir a burocracia e estimular políticas públicas de criação de zonas de inovação.

Ainda recente no Brasil, as startups encontram dificuldades no nosso ecossistema, visto que de acordo com o relatório da *Doing Business 2018*<sup>6</sup>, o país ficou em 125º lugar entre os melhores ambientes para se iniciar um negócio, de um total de 190 países. Contudo, diversos instrumentos jurídicos têm sofrido modificações para atender a flexibilidade do modelo empresarial, principalmente em razão das características das empresas de tecnologia, inclusive sendo tal assunto amplamente debatido também nos demais ecossistemas mencionados, de forma a permitir maior dinamismo no mercado.

---

<sup>5</sup> Jager McConnel, CEO da Crunchbase, palestrou a respeito do assunto no RISE (plataforma global de inteligência de mercado que agrega investidores e startups). Disponível em: <<https://www.facebook.com/RISEConfHQ/videos/828117847344728/>>. Acesso em: 02 de ago. de 2018.

<sup>6</sup> O projeto *Doing Bussines*, realizado pelo Banco Mundial, proporciona uma medida objetiva dos regulamentos para fazer negócios e a sua implementação em 190 países.

## 2.2. DEFINIÇÕES E CONCEITOS DE STARTUP

Para melhor compreender o real significado e aplicação do fenômeno denominado startup, necessário a análise e reflexão de algumas definições dos estudiosos e participantes do ecossistema das inovações globais e locais. Abaixo estão algumas dessas conceituações:

*“A Startup is a company designed to grow fast. Being newly founded does not in itself make a company a Startup. Nor is it necessary for a Startup to work on technology, or take venture funding, or have some sort of 'exit'. The only essential thing is growth. Everything else we associate with Startups follows from growth.”*<sup>7</sup> (Paul Graham, 2012)<sup>8</sup>

Uma startup é uma empresa desenvolvida para crescer rápido. Ser recentemente fundada, por si só, não torna a empresa uma startup. Nem é necessário que uma startup trabalhe com tecnologia, ou tenha fundos de investimento, ou algum tipo de “saída”. A única coisa essencial é o crescimento. Todas as outras coisas que associamos às Startups acompanham o crescimento. (tradução livre)

*“A startup is a human institution designed to deliver a new product or service under conditions of extreme uncertainty.”*<sup>9</sup> (Eric Ries, 2010)<sup>10</sup>

Uma startup é uma instituição humana desenvolvida para fornecer um novo produto ou serviço sob condições de extrema incerteza. (tradução livre)

*“A startup is an organization formed to search for a repeatable and scalable business model”*<sup>11</sup> (Steve Blank, 2010)<sup>12</sup>

Startup é uma organização idealizada para alcançar um modelo de negócio repetível e escalável. (tradução livre)

“Uma startup é um conjunto de interações, eventualmente em um mesmo espaço físico, com métodos e processos próprios, feito com o trabalho de um time de pessoas que cria, descobre e resolve problemas”.<sup>13</sup> (Silvio Meira, 2014)<sup>14</sup>

---

<sup>7</sup> Disponível em: <<http://www.paulgraham.com/growth.html>>. Acesso em: 02 de ago. de 2018.

<sup>8</sup> Fundador da maior e mais bem sucedida aceleradora do mundo, o YCombinator.

<sup>9</sup> What is a startup? Disponível em: <<http://www.startuplessonslearned.com/2010/06/what-is-startup.html>>. Acesso em: 02 de ago. de 2018.

<sup>10</sup> Co-criador do Lean Startup, movimento que, através de uma abordagem revolucionária de administração de Startups, tem modificado o modo como os produtos são criados, desenvolvidos e lançados.

<sup>11</sup> Disponível em: <<https://steveblank.com/2010/01/25/whats-a-startup-first-principles/>>. Acesso em: 02 de ago. de 2018.

<sup>12</sup> CEO da YouTern, um programa para estágios em startups americanas.

“Startup é um empreendimento inovador, com potencial para crescer e ganhar escala e é um negócio de risco, já que, na maioria das vezes, ninguém testou a ideia antes para ver se dava certo”.<sup>15</sup> (Priscilla Santos/Revista Galileu, 2013)

Dessa forma, podemos notar a existência de aspectos comuns entre as diversas definições supramencionadas, sendo apontadas como principais características das startups:

1) A inovação: a apresentação de um produto ou serviço novo – ou com aspectos novos em seu modelo de negócio - para o mercado a que se destina. A exploração de novas ideias, com sucesso;

2) A escalabilidade: obter um crescimento exponencial, tornando-se rentável, ou seja, atingir um grande número de usuários a custos relativamente baixos;

3) A repetibilidade: deve ser possível replicar a experiência de consumo da inovação apresentada de forma eficaz;

4) A flexibilidade: por se tratar de um ambiente de incertezas e riscos, a startup deve ser capaz de se adaptar as demandas do mercado. Podemos ressaltar nesse ponto a organização empresarial com poucas pessoas e as estruturas simples.

A inovação citada ganha destaque no cenário das startups e empresas inovadoras, pois geralmente estas empresas estão ligadas ao ramo tecnológico, onde frequentemente surgem ideias que ultrapassam a maneira como determinado nicho de mercado se relacionava aquele tipo de produto ou serviço. Segundo O’Sullivan e Dooley (2009, p. 23-25)<sup>16</sup>, essas inovações podem ser classificadas em três tipos:

- a) Incremental: aperfeiçoa um produto, processo de produção ou serviço;
- b) Radical: efetua transformações expressivas em algo já estabelecido;
- c) Disruptiva: está geralmente associado à criação de novas tecnologias.

Quanto ao ponto de vista normativo, a inovação poderá ocorrer sob a previsão legal, conforme permitido pela regulação (*compliance*<sup>17</sup>), ou poderá ser criada sem prévia

---

<sup>13</sup> Disponível em: <<https://www.vagas.com.br/forumvagas/edicao-hsm-2014/silvio-meira-mapeia-os-paradoxos-da-inovacao/>>. Acesso em: 02 de ago. de 2018.

<sup>14</sup> Professor titular de Engenharia de Software do Centro de Informática da UFPE e presidente do Conselho de Administração do Porto Digital.

<sup>15</sup> Disponível em: <<http://revistagalileu.globo.com/Revista/Common/0,,EMI331599-17773,00-STARTUP+BRASIL.html>>. Acesso em: 02 de ago. de 2018.

<sup>16</sup> SULLIVAN, David O’; DOOLEY, Lawrence. Applying innovation. Thousand Oaks. California: Sage, 2009.

<sup>17</sup> Conjunto de disciplinas para fazer cumprir as normas legais e regulamentares, as políticas e as diretrizes estabelecidas para o negócio e para as atividades da instituição/empresa.

regulação (*circumventive*<sup>18</sup>), de modo que se torna comum encontrarmos casos em que uma atividade já é praticada há anos, mas ainda encontra-se desregulada.

Já no eixo da flexibilidade, importante ressaltar, que as startups são marcadas pelo controle significativo de custos e gastos na contratação de parceiros e prestadores de serviços, uma vez que o investimento inicial é produto da capacidade individual de cada sócio/fundador, denominado *bootstrapping*, a fim de minimizar as contas, evitar empréstimos de recursos e atrasos de pagamento, e ao mesmo passo aumentar a receita e proporcionar o retorno dos valores aplicados.

Algumas das características mencionadas poderiam facilmente ser utilizadas para descrever outras modalidades empresariais previstas pela nossa legislação, contudo, como inicialmente destacado, as startups são apenas um estágio ou um instrumento, podendo vir a se transformar ao longo do seu desenvolvimento. Contudo, questionaremos a seguir se este instrumento é realmente aplicável no Brasil.

### 2.3. AS STARTUPS NO BRASIL

Segundo a pesquisa da *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), publicada no Brasil pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), a taxa de empreendedorismo da população adulta brasileira aumentou importantes 20% nos últimos dez anos, alcançando o equivalente a 40%, o que simboliza uma mudança cultural de demanda por emprego para iniciativa do negócio próprio. Recentemente, 70% dos empreendimentos no Brasil são originados pela oportunidade, e não mais por necessidade, decorrente da perda do trabalho fixo.

Esse entusiasmo rendeu ao Brasil uma boa posição no relatório *Startup Ecosystem* de 2015, tendo São Paulo aparecido como a 12ª melhor região do mundo para se empreender, ficando a frente das demais cidades latino-americanas no ranking.

---

<sup>18</sup> Produtos ou processos sem regulamentação legal, entendendo-se que inexistindo proibição, há permissão.

**Figura 1:** Ranking comparativo de ecossistemas de startups



**Fonte:** Startup Ecosystem Report 2012, publicado por “Startup Genome”  
The Global Startup Ecosystem Ranking 2015, publicado por Compass.co (Startup Genome).

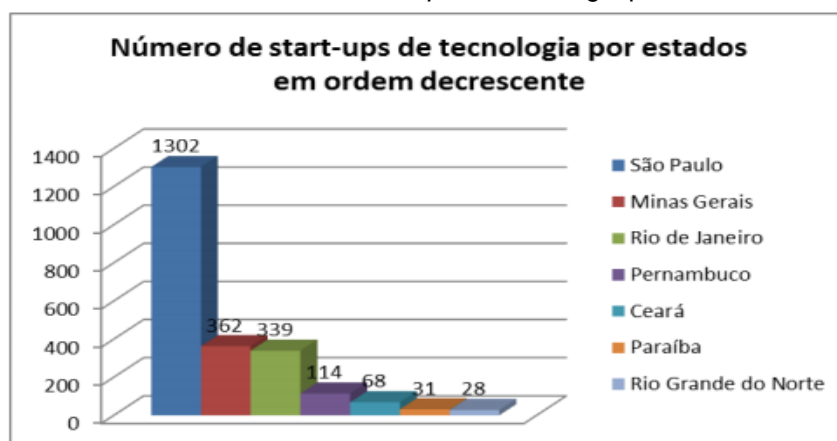
Nos últimos anos, o Brasil tem notado um crescimento considerável do ecossistema de startups, principalmente com o aumento das empresas de tecnologia. Apesar do aumento dos números, o país ainda se encontra em estágio inicial, sendo a burocracia, os altos custos, a escassez de mão de obra especializada, os impostos, os altos preços do setor imobiliário e a logística deficitária, fatores principais para a estagnação do mercado.

Assim como nos demais países, a sobrevivência de uma startup depende dos investimentos iniciais, e para isso foram criados diversos programas de aceleração, que garantem o funcionamento das atividades nos primeiros anos.

No Brasil, a partir das iniciativas públicas e privadas que buscam estimular o crescimento de startups, considerando-se que o primeiro fundo especializado na área de investimento de capital de risco nasceu em 1994 por iniciativa da GP Investimentos, a onda das primeiras startups no país teria ocorrido por volta de 1998. Em decorrência desse acontecimento, o empreendedorismo no país começou a ser tratado com mais atenção pelo governo, acompanhando o exemplo dos Estados Unidos, lugar onde os empreendedores são os largos impulsionadores da economia (DORNELAS, 2012, p. 13-18). No entanto, foi nos anos de 2010 e 2011 que as startups ganharam força.

Ademais, grande parte das empresas se concentra na região Sudeste do país, e vem recebendo não apenas investimentos estrangeiros, mas do próprio Governo Federal e de aceleradoras<sup>19</sup> nacionais, que tem criado projetos de incentivo ao empreendedorismo, fornecendo além do aporte financeiro, atividades como o intercâmbio de ideias e soluções entre as startups brasileiras e as empresas norte-americanas.

**Gráfico 2:** Número de *startups* de tecnologia por estados



**Fonte:** Startupbase, 2016.

Apesar do crescente número de startups surgindo no território nacional, a figura das startups não é reconhecida como um instituto jurídico no Brasil, devendo ser destacado, inclusive, que na maioria dos casos falham antes de dois anos de sua criação, conforme dados da Fundação Dom Cabral.<sup>20</sup>

Investidores acreditam se tratar de um período de adaptação, por ainda ser uma ferramenta recente no país, mas com base no aumento evidente de investidores torna-se possível interpretar que o mercado é promissor em longo prazo, e caminha para o preenchimento dos quatro pilares de um bom ecossistema de startups adotado por Brad Feld<sup>21</sup>, consistentes em:

- a) A comunidade startup tem de ser liderada por empreendedores;
- b) Para a construção do ecossistema é necessário uma visão a longo prazo (20 anos);

<sup>19</sup> As aceleradoras são empresas que visam potencializar o crescimento de projetos inovadores, selecionados mediante programas de aceleração, criados na forma de concurso, escolhendo-se as *startups* com maior perspectiva de sucesso, ofertando parte do investimento em dinheiro e parte do investimento em consultorias, treinamentos e eventos, assim como sua rede de mentores, clientes e parceiros em potencial para os projetos.

<sup>20</sup> ARRUDA, Carlos; NOGUEIRA, Vanessa. Causas da mortalidade das Startups brasileiras. O que fazer para aumentar as chances de sobrevivência no mercado? Fundação Dom Cabral. Disponível em: <[https://www.fdc.org.br/blogespacodialogo/Documents/2014/causas\\_mortalidade\\_Startups\\_brasileiras.pdf](https://www.fdc.org.br/blogespacodialogo/Documents/2014/causas_mortalidade_Startups_brasileiras.pdf)>. Acesso em 18 de fev. de 2018.

<sup>21</sup> Obtido pelo vídeo da Fundação Kauffman "StartupVille". Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=zXD5vt0xhyl>>. Acesso em: 02 de ago. de 2018.



c) O ecossistema deve ser inclusivo com todos que quiserem participar e;

d) Devem ser organizadas e realizadas atividades substanciais (*Startup Weekends*, *hackatoons*, discussões locais, *python*).

No que diz respeito às atividades substanciais, possível observar que o Brasil tem buscado interagir com o ecossistema de empreendedorismo e inovações, se inserindo no mercado e realizando eventos com o intuito de incentivar e descobrir projetos e ideias promissoras. A lista a seguir enumera alguns dos principais eventos no país, sendo alguns deles em parcerias com instituições, inclusive internacionais.

A Conferência Acelera Startups é um evento online e gratuito, onde são realizados *workshops*, palestras e entrevistas envolvendo os principais nomes do empreendedorismo a fim de promover a inclusão entre colaboradores, mentores e empreendedores. É organizada pela empresa Acelera Startups que se destina à educação empreendedora.

Já o Desafio Universitário SEBRAE trata-se de uma competição online realizada pelo SEBRAE com intuito educacional, ao passo em que estimula os participantes a desenvolverem o empreendedorismo e inovação, através de atividades que tratam de temas como gestão empresarial e tecnologia. Possui como finalidade central a qualificação, aperfeiçoamento e desenvolvimento de aptidões corporativas.

A Conferência Anual de Startups e Empreendedorismo é o maior evento para startups da América Latina. Organizado pela Associação Brasileira de Startups – ABStartups, foi idealizado para reunir os empreendedores em um local, proporcionando a discussão de temas internacionais para as startups em crescimento. Conta também com uma feira de negócios onde estão presentes fornecedores de produtos e serviços de *networking*, assim como a presença de agentes em destaque no cenário brasileiro de inovação, empreendedorismo e startups.

Por sua vez, o Campus Party é o principal evento de tecnologia do Brasil, reunindo por uma semana, empreendedores, programadores e apaixonados por tecnologia, onde são realizadas palestras, debates e oficinas, permitindo que os frequentadores interajam, compartilhem informações e produzam conteúdo, além de se inteirarem sobre as principais novidades do universo digital. Tem como ideia-chave o aprendizado mútuo. Startups pré-selecionadas expõem seus projetos para interessados e possíveis investidores.

O Circuito Startup, realizado em formato *happy hour*, é um ponto de encontro entre empreendedores, investidores, desenvolvedores, incubadoras, prestadores de serviço,

aceleradoras, que possui como finalidade impulsionar um diálogo mais aberto entre os agentes do ecossistema e fortalecer a rede de apoio com mentorias, parcerias e treinamentos.

Promovido também pelo SEBRAE, a Feira do Empreendedor tem como objetivo estimular a criação de um ambiente conveniente para a geração das startups brasileiras, incentivando o surgimento, expansão e variação de empreendimentos sustentáveis. Representa uma vitrine para obtenção de *networking*, além de oferecer consultorias e suporte para novos empreendimentos.

Tem-se ainda a InovAtiva Brasil, programa assistencial gratuito de aceleração oferecido a negócios revolucionários de todo ramo e região do Brasil, proporcionado pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) e pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). Oferece um conjunto de ferramentas de habilitação e *coaching* para startups no país, onde as ideias aprovadas ganham mentoria para se aprimorarem e, posteriormente, ter a chance de relacionar-se com eventuais investidores.

O Startup Farm Day é um workshop intensivo realizado pela Startup Farm, maior aceleradora de startups da América Latina, destinado a empreendedores que pretendem aprender novas técnicas de gestão e a implantar processos de inovação. Com metodologias inovadoras o programa é minuciosamente estruturado para ajudar os integrantes a explorar um plano de negócio, principalmente através de dinâmicas em grupos e mentorias.

Por fim, idealizada pela Kauffman Foundation, uma instituição sem fins lucrativos e feito regionalmente por empreendedores voluntários, os Startup Weekend são eventos de aproximadamente cinquenta horas contínuas de duração, com um notável enfoque: como tornar um conceito em startup de êxito. Já foi realizado em cerca de setecentas cidades de todo o globo.

Entretanto, quando se estuda as empresas inovadoras resta evidente que possuem características exclusivas que muitas das vezes não são aplicadas a mais nenhum modelo de empresa tradicional. Logo, exigem maior flexibilidade jurídica, visto que atuam em uma área de constantes mudanças.

Apesar da realidade socioeconômica e política em nosso país, tanto as empresas privadas, como as instituições públicas, têm se orientado a partir dos resultados obtidos em outros cantos do globo, almejando a aplicação dos novos institutos com uma segurança normativa adaptável.

No capítulo seguinte abordaremos as inovações no ambiente laboral e produtivo, resultado da nova estrutura organizacional e funcional das startups inseridas no Brasil, identificando eventuais diferenças e semelhanças com o cenário internacional.

### 3. A EVOLUÇÃO DOS PADRÕES LABORAIS

Esclarecidas as premissas básicas das startups, para melhor compreendermos os sistemas dinâmicos de produção e de trabalho, assim como as formas de gestão flexível aplicáveis às empresas inovadoras e às startups, imprescindível a apresentação dos modelos iniciais, com a respectiva evolução dos métodos adotados até os dias atuais, observado que tais avanços são os principais responsáveis pela modificação do perfil do trabalhador, assim como pela crescente onda de gestores e administradores com o perfil empreendedor.

#### 3.1. NOVOS MODELOS DE PRODUÇÃO

No início do século XX, originou-se uma nova dinâmica capitalista, desenvolvendo-se uma crescente produção em massa, ocasionando o alto número de empregos, o aumento de renda, assim como o surgimento e fortalecimento de direitos sociais e de consumo. Entretanto, é incontestável que este progresso só foi possível em razão das estratégias adotadas com o intuito de estabelecer regras de trabalho, assegurando uma maior produtividade e aumento do consumo das mercadorias produzidas. Nesses fundamentos, criaram-se mecanismos de controle dos trabalhadores, a fim de maximizar a produção e o lucro impulsionado pela sociedade de massa<sup>22</sup>.

É nesse contexto que, na cadeia de desenvolvimento dos métodos de produção e organização do trabalho, Frederic Winslow Taylor surge no fim do século XIX com o Taylorismo, propondo uma gerência científica do trabalho, para que através de métodos de experimentação, fossem criadas regras e maneiras padrões de executar determinado serviço, sempre observados os fatores “tempo” e “movimento”.

Com esse ideal, Taylor “asseverou como uma necessidade absoluta para a gerência a imposição ao trabalhador da maneira rigorosa pela qual o trabalho deve ser executado” (BRAVERMAN, 1987, p. 86), contudo não deixando de obter o conhecimento do trabalhador, somente passando a dividir a execução da idealização.

---

<sup>22</sup> Expressão criada para designar uma sociedade marcada pela produção em grande escala de bens de consumo, pela concentração industrial, pela expansão dos meios de comunicação de massa, que induzem as pessoas a se comportarem como meros consumidores.

A preocupação principal neste modelo era reduzir o tempo perdido pelos trabalhadores e aumentar a produção; e foi com a separação do trabalho em execução e gerência, que se passou a assegurar o controle do processo de trabalho como, também, de baratear a força de trabalho.

Contudo, o modelo de produção ainda se mostrava carente e não suficiente para a demanda de produtos, surgindo entre o século XIX e XX, a partir do sistema de Taylor, o Fordismo de Henry Ford. Apresentou em seu ideal a figura da “linha de montagem”, com a implantação da esteira rolante, conseguindo ganhos exorbitantes de produtividade. É a partir do Fordismo que os modelos de produção passaram não só a regular um modo de organização industrial, mas também um novo modo de vida.

A constituição desse novo modo de vida, comumente chamado de americanismo, fez nascer um novo tipo de trabalhador e desse novo tipo de homem, que Gramsci (1980, p. 285-322) vai chamar de operário-massa, ante a intensificação, automatização e mecanização do processo de trabalho, passando a exigir uma maior carga do empregado. Por esses motivos, a implantação desse novo modelo de trabalho sofreu fortes resistências por parte dos trabalhadores.

O Fordismo possuía um projeto de hegemonia, de modo que não queria apenas dominar a força de trabalho, mas conquistar sua adesão. Daí é preciso que essa supremacia vá além das fábricas e se torne uma hegemonia social, fazendo com que o Estado tenha participação nessa situação, como provedor de políticas públicas e sociais, e se torne símbolo da produção fordista.

Esse novo padrão de produção refletiu importantes lições ao sistema capitalista de produzir e criou um sistema organizado de trabalho, assim como um estilo de vida e um novo modelo de trabalhador, que de certa forma perdura até os dias atuais.

Não há dúvida que ambos os modelos de produção foram grandes responsáveis pelo desenvolvimento do capitalismo industrial, tendo em vista que mudaram completamente o significado de produtividade, com conseqüente redução dos custos e aumento dos lucros, visando ainda o bem-estar dos trabalhadores.

Entretanto, com a desregulamentação do sistema monetário internacional e a desvalorização da moeda americana, o Fordismo passou a decair no começo da década de 70.

David Harvey é firme ao apontar que a crise ocorrida neste período foi decorrente da rigidez, não só pelos investimentos de capital na produção em massa, que impediam a flexibilização do planejamento, como pela rigidez dos mercados. Todas as tentativas de

superação da crise eram limitadas por greves trabalhistas, uma vez que a classe operária se encontrava desgastada pelos modos de intensificação do processo de trabalho adotada pelos modelos aplicados.

Foi nesse momento que o sistema capitalista passou por uma fase de reestruturação. O avanço tecnológico, a automação, a busca de novos produtos e novos cenários, as fusões de empresas, a procura de mão de obra barata, tornaram-se imprescindíveis para as grandes corporações. Harvey chamou essa reestruturação do capital de acumulação flexível, pois:

*(...) se apoia na flexibilidade dos processos de trabalho, dos mercados de trabalho, dos produtos e padrões de consumo. Caracteriza-se pelo surgimento de setores de produção inteiramente novos, novas maneiras de fornecimento de serviços financeiros, novos mercados e, sobretudo, taxas altamente intensificadas de inovação comercial, tecnológica e organizacional (HARVEY, 1993, p. 140).*

### 3.1.1. PRODUÇÃO FLEXÍVEL E O NOVO PERFIL DO TRABALHADOR

A reestruturação produtiva passou a introduzir novos sistemas de gestão e administração, com características opostas à rigidez fordista. Com essa perspectiva, Eiji Toyoda, Taiichi Ohno e Shingeo Shingo, desenvolveram, junto à empresa de automóveis Toyota, o modelo que passou a ser chamado de Toyotismo, com uma nova concepção que se espalhou para o globo, conhecida como produção flexível.

O método associava o uso intensivo de tecnologia, terceirização e flexibilidade na produção, passando a adotar a produção em pequena escala, com diversidade de produtos, deixando de lado o armazenamento de produtos, e assim, priorizando a produção *just in time*<sup>23</sup>.

Visando o aumento da eficiência da produção por meio da otimização de recursos, a maior parte da produção tornou-se terceirizada, possibilitando a eliminação de setores da fábrica, o que contribuiu para a diminuição de trabalhadores e redução de custos num período de instabilidade. O uso da alta tecnologia e de funcionários multifuncionais são características que permitiram o aumento da qualidade dos produtos.

As empresas buscaram eliminar camadas de burocracia, tornaram-se organizações mais planas e flexíveis. Em vez das organizações tipo pirâmide, a administração quer agora pensar nas organizações como redes (SENNETT, 2009, p. 23).

---

<sup>23</sup> *Just in time* é o sistema de administração de produção pautado na eliminação de desperdícios, tendo como objetivo a produção conforme a demanda, ou seja, produzir somente o necessário, na quantidade e na hora certa, reduzindo custos e diminuindo estoque, utilizando-se principalmente do sistema Kanban.

Por outro lado, as consequências da reestruturação trouxeram inúmeras dificuldades para o trabalhador, visto que ocasionou a desregulamentação das relações trabalhistas, aumentou o desemprego, estimulou os trabalhos informais e deu origem às relações precárias de trabalho, comum nos dias de hoje, como o trabalho temporário, a jornada parcial, a terceirização e a subcontratação.

Nesse ritmo, desde a segunda metade do século XX, originou-se a sociedade pós-industrial, marcada pelo desenvolvimento das novas tecnologias da informação, da robotização e da inteligência artificial. Compreendendo o comércio, a informática, as telecomunicações, a educação, o turismo, a sociedade encontra-se totalmente inserida no setor terciário, de serviços.

Com o passar do tempo, tornou-se claro que vivemos um período onde o mercado é extremamente competitivo, passando a exigir gradativamente da criatividade e do intelecto humano no ambiente de trabalho, já que a maior parte da produção passou a ser realizada pelas máquinas. As empresas buscam não apenas automação na produção, como também funcionários qualificados.

Segundo Pastore (2007)<sup>24</sup>, os serviços que mais se difundem são os de economia intangível, que dependem muito mais do talento intelectual do trabalhador do que da própria força física. É insubstituível, pois os papéis exercidos pelos empregados e empregadores não são visivelmente divididos e perceptíveis. É uma tendência global, atualmente os profissionais dedicam-se em atividades especializadas e atuam como pessoas jurídicas. Hoje se trabalha como cooperado, por projeto, à distância, como *free lancer*, intermitente, colaborativo.

Nessa dinâmica do capital, a função do trabalhador é idealizar, resolver problemas e criar soluções. Abolimos o trabalho mecânico e repetitivo e implantamos o trabalho intelectual e criativo. Holgónsi Siqueira analisa que:

A acumulação flexível, no que se refere à organização do trabalho, diz respeito a uma organização horizontal (em oposição àquela vertical fordista), na qual surge a ênfase na co-responsabilidade dos trabalhadores, cresce a importância da comunicação e os conhecimentos podem ser comunicados entre os trabalhadores e entre os trabalhadores e a empresa (...). Este novo tipo de relação traz também novos tipos de exigência no que se tange às competências dos trabalhadores. Em oposição à rigidez fordista, a flexibilidade pós-moderna no trabalho exige habilidades para: analisar, interpretar, criar, tomar iniciativas e decisões, corrigir instruções, trabalhar em equipe, comunicar-se, aprender constantemente,

---

<sup>24</sup>PASTORE, José. O pior é a informalidade. Jornal O Globo. Disponível em <[http://www.josepastore.com.br/artigos/ti/ti\\_015.htm](http://www.josepastore.com.br/artigos/ti/ti_015.htm)>. Acesso em: 02 de ago. de 2018.

trabalhar em vários pontos da produção (polivalência e formação técnica geral) (SIQUEIRA, 2003, p. 46).

Com essa visão, o Volvismo do engenheiro indiano Emti Chavanmco, expressão do modelo sueco de gestão, principalmente definido pelo seu altíssimo nível de informatização, automação e experimentalismo, passou a ser implantado, tendo como foco o pleno emprego e o desenvolvimento de um empregado criativo, multifuncional flexível (SILVA FILHO, 2006, p. 01-12).

Para Marcelo Cleto (2002, p. 39), o Volvismo passou a estabelecer uma flexibilização funcional, decorrente da automação e da informatização utilizada no novo sistema, gerando uma produção diversificada de qualidade. Nesse movimento, a ideia de produtividade passou também a ter enfoque na internacionalização da produção e na democratização da vida no trabalho, representadas pela preocupação com o ambiente de trabalho e com o próprio trabalhador, ao passo em que busca a diminuição dos ruídos, a otimização da ergonomia, e em consequência dessa melhora das condições de trabalho tem-se como resultado uma progressiva flexibilidade dos processos de produção e dos produtos, o aumento da produtividade, a redução dos custos e alcance de uma maior qualidade nos serviços.

A preocupação com o trabalhador é tão evidente que o modelo passa a propiciar treinamentos intensivos, capacitando o profissional a realizar as atividades como um todo, visto que a produção manual e o alto grau de automação na linha de produção passam a exigir essa instrução acerca dos procedimentos a serem realizados.

Inicialmente, o processo de produção é visto como um processo de informação, onde os membros têm um maior acesso à totalidade do processo produtivo, diante da descentralização das decisões e da autonomia conferida aos componentes do processo, ocasionando numa aprofundada inserção do operário, possibilitando o desenvolvimento da sua capacidade de inovação.

O operário passa a ditar o ritmo das máquinas, ele conhece todas as etapas da produção, participa da tomada de decisões no processo de montagem da planta da fábrica, o que influencia diretamente no sucesso dos novos projetos. Os trabalhadores se transformam em empregados multifuncionais, altamente qualificados, autônomos e dotados de criatividade.

No Volvismo há um grande investimento no trabalhador, com treinamentos e aperfeiçoamentos, garantindo que este consiga produzir por completo um veículo em todas as etapas, além de valorizar a criatividade e o trabalho coletivo. Há uma



preocupação da empresa com o bem estar do funcionário, bem como sua saúde física e mental (CLETO, 2002, p. 37-41).

A partir dessa concepção, passamos a adotar a administração participativa, que através das conquistas e falhas desses modelos, vem ampliando e inovando o padrão de gestão de pessoas e empresas. A relação entre o empreendedor, o gestor, o administrador, o funcionário, o colaborador, o investidor, passa a ser participativa, de forma organizada e responsável, proporcionando para todas as partes um ganho na troca desse *know-how*<sup>25</sup>. Vemos que a informação recebida passa a ser o centro da administração.

Em razão disso, houve notável influência na relação empregado-empregador, já que o empregado começa a ser visto com uma ferramenta estratégica de crescimento, deixando-se de lado a figura do trabalhador como mão-de-obra.

Exige-se um trabalhador flexível, versátil, em constante aprendizado, capaz de acompanhar a evolução tecnológica. O mercado demonstra sua tendência em valorizar o profissional possuidor de conhecimentos e habilidade gerais, principalmente no que diz respeito ao poder criativo e de inovação. Os resultados dos elementos tecnológicos do novo padrão de produção industrial de massa de bens diferenciados e do sistema integrado de produção flexível indicariam para a figura de “um novo trabalhador”, mais escolarizado, participativo e polivalente.

A partir da nova compreensão de trabalhador, as empresas e empregadores adotaram formas de trabalho em compatibilidade com os princípios e mecanismos adquiridos pela evolução industrial. Flexibilizamos as relações e as normas trabalhistas, viabilizamos o dinamismo na produção, seja pela adequação dos ambientes laborais, seja pela liberdade de opinar e criar, assegurada ao empregado, assim como estabelecemos novos mecanismos de trabalho.

## 3.2. NOVAS FORMAS DE TRABALHO

Num ciclo constante de inovações, descobertas científicas e tecnológicas, a era digital alterou profundamente o cenário laboral, os valores da sociedade e o relacionamento humano, entre os próprios agentes sociais e na interação com a máquina.

---

<sup>25</sup> Termo utilizado para referir-se ao conjunto de conhecimentos técnicos e práticos a respeito de uma determinada atividade. Sua tradução literal pode ser definida como “saber como” ou “saber fazer”.

É inegável o impacto do computador e das redes como um arranjo no qual os dados informatizados possibilitam o surgimento de um coletivo pensante.

Igualmente aos países desenvolvidos, o Brasil viveu e vive uma época de emergentes mudanças oriundas da substituição da força de trabalho da indústria para o setor de serviços, do trabalho fixo assalariado para o autônomo, do emprego presencial para o virtual. As atividades realizadas no interior das empresas, agora são realizadas externamente, diminuindo-se o número de trabalhadores considerados efetivamente como empregados assalariados, expandindo-se a quantidade de empregos virtuais, temporários e eventuais.

Decorrente desse processo evolutivo, com transformações paulatinas, os empresários, gestores, administradores, passaram a investir na busca da satisfação e motivação no ambiente de trabalho, na integração, na tecnologia e nos recursos voltados às metas organizacionais e à satisfação dos clientes, não deixando de lado a expectativa do aumento produtivo e, conseqüentemente, da crescente lucratividade.

As novas tecnologias mostraram que os novos processos trabalhistas também reformulam as profissões e o modelo social de trabalho. A introdução gradativa das máquinas automatizadas promoveu a troca do trabalho físico do homem.

Analisando as mudanças causadas pelo novo paradigma de trabalho, foram apresentadas modalidades contratuais, previstas pelo Direito Trabalhista Brasileiro, que podem ser divididas em contratos atípicos, trabalhos autônomos, terceirização, trabalhos temporários e jornadas parciais, muito utilizadas pelas startups.

Os contratos atípicos são assim denominados em razão do seu caráter de flexibilização precarizante, uma vez que não conferem os mesmos direitos dos contratos normais típicos. São modalidades contratuais de extrema fluidez e transitoriedade, com preferência aos de prazo determinado e jornada parcial. Além disso, abrange o teletrabalho, agora consagrado pela Reforma Trabalhista, e o trabalho temporário. No Direito Trabalhista os contratos atípicos estão previstos em lei, como é o caso dos artigos 443 a 445 e 451, da Consolidação das Leis do Trabalho, assim como algumas outras espécies contratuais que serão expostas a seguir.

O trabalho autônomo, nos termos da Medida Provisória nº 808/17, disposto no artigo 442-B, da CLT, previa que o trabalhador autônomo não estaria subordinado técnica nem juridicamente ao tomador do serviço, (com a exceção do § 6º, do mesmo artigo mencionado) isso quer dizer que não era possível ao contratante influenciar na técnica

aplicada, bem como seria defeso determinar a forma e horário de trabalho, inclusive havendo vedação de cláusula de exclusividade no contrato.

Com o término da vigência da Medida, em 23 de abril de 2018, o ordenamento passou a regular o contrato consoante o texto legal estabelecido pela Lei nº 13.467/17, de modo que a contratação do autônomo, com ou sem exclusividade, de forma contínua ou não, exclui a qualidade de empregado previsto pela Consolidação Trabalhista.

Como trabalho autônomo podemos classificar os empregados sem registro, obrigados a constituir sociedades empresariais ou integrar sociedades cooperativas, ocasionando a tão criticada “pejotização”<sup>26</sup>.

Nota-se também a figura da terceirização, atualmente prevista pela Lei nº 6.019/74, com as alterações da Lei nº 13.467/17, da Reforma Trabalhista, que foi conceituada de forma mais ampla pelo art. 4º-A: *Considera-se prestação de serviços a terceiros a transferência feita pela contratante da execução de quaisquer de suas atividades, inclusive sua atividade principal, à pessoa jurídica de direito privado prestadora de serviços que possua capacidade econômica compatível com a sua execução.* Também denominada de subcontratação, representa o ato de repassar a um terceiro uma atividade que caberia ao próprio interessado executar.

Não há que se falar em autorização para uso da terceirização como instrumento de intermediação da mão de obra, até mesmo, porque essa pactuação é excepcionalmente admitida nas relações de trabalho temporário.

Assevera-se ainda que, quanto à restrição da terceirização para realização de atividades-fim, ou seja, aquela atividade correspondente ao objetivo social da empresa, do tomador de serviço, que se encontrava fixada nos termos da Súmula 331, do Tribunal Superior do Trabalho, há entendimento de que essa discussão perdeu o objeto, já que com o advento da Lei nº 13.467/17 a terceirização da atividade-fim da empresa teria sido legalizada. Ocorre que a nova regulamentação não se aplica aos contratos encerrados antes de sua vigência, prevalecendo, nestes casos, o entendimento anteriormente consolidado pela Súmula do TST, no sentido de que a contratação de trabalhadores por empresa interposta é ilegal, formando-se o vínculo diretamente com o tomador dos serviços.

---

<sup>26</sup> Conhecida como uma prática do empregador em contratar um funcionário como pessoa jurídica (PJ) ou de dispensar um empregado com registro em carteira e recontratá-lo na forma de pessoa jurídica, a fim de burlar as leis trabalhistas, bem como evitar o pagamento dos benefícios de um empregado como pessoa física.

O trabalho temporário, regulado pela Lei nº 6.019/74, e com as alterações dadas pela Lei nº 13.429/17, é o trabalho prestado por pessoa física contratada por uma empresa de trabalho temporário à disposição de uma empresa tomadora de serviços, para atender à necessidade de substituição transitória de pessoal permanente ou à demanda complementar de serviços.

Os contratos de trabalho temporário abrangem a realização de atividades-meio e atividades-fim a serem praticadas nas empresas tomadoras de serviços (art. 9º, § 3º, da Lei nº 6.019/74), não podendo superar o período de cento e oitenta dias, sucessivos ou não, referentes ao mesmo empregador, havendo possibilidade de prorrogação por até noventa dias, desde que demonstrada a não modificação das condições que o motivaram (art. 10, §§ 1º e 2º, da Lei supramencionada).

Importante destacar, que qualquer que seja o ramo da empresa tomadora de serviços, inexistirá vínculo empregatício entre ela e os trabalhadores contratados pelas empresas de trabalho temporário. Trata-se de intermediação legal de mão-de-obra e uma das mais utilizadas formas de trabalho atípico.

A jornada parcial anteriormente introduzia pela Medida Provisória nº 2.164/2001, como regime de tempo parcial, passa a ser regulada a partir do art. 58-A da CLT. Neste caso, o salário pago aos empregados neste regime é determinado em observação à proporcionalidade do valor a sua jornada, comparativamente aos demais empregados, que cumprem jornada integral, nas mesmas funções.

A duração não pode exceder a trinta horas semanais, sem a possibilidade de horas suplementares semanais, ou, ainda, cuja duração não exceda a vinte seis horas semanais, com a possibilidade de acréscimo de até seis horas suplementares semanais.

No *vesting*, segundo a definição de James Linfield<sup>27</sup> (2015), podemos concluir que se trata de um instrumento contratual no qual um colaborador ou participante do negócio recebe, gradual e progressivamente, direito de participação sobre uma empresa através de ações, considerando-se parâmetros especificados de produtividade, como por exemplo, tempo na empresa, alcance de metas, aumento da cartela de clientes. Entretanto, a fim de se limitar a quantidade de pessoas que possam ter participação na empresa, utiliza-se da ferramenta conhecida por *cliff*, que prevê a necessidade do colaborador passar por um estágio probatório antes de possuir direito a qualquer

---

<sup>27</sup> Sócio do Departamento de Negócios da Cooley LLP possui vasta experiência em consultoria para Startups, representação de empresas públicas e privadas de tecnologia, assim como na área de *venture capital*, com ênfase em finanças corporativa, fusões, aquisições e alianças estratégicas.

percentual de participação na empresa, de modo que ocorrendo a saída do indivíduo antes de se completar o período definido, inexistirá direito de recebimento das ações.

Os contratos de *vesting* vêm ganhando destaque no cenário brasileiro, onde são reconhecidos como atípicos, e dependem da reciprocidade entre as partes contratantes, por exigirem cumprimento de obrigações por ambas as partes.

A utilização deste instrumento nas startups torna-se um atrativo, observado que tratando-se de uma empresa em fase inicial, dificilmente proporcionará grandes salários, e assim, a oportunidade de se adquirir ações da sociedade através do alcance de critérios de produtividade mostra-se um argumento interessante para contratação de novos colaboradores.

O tipo societário mais adequado para sua aplicação é a Sociedade Anônima, já que possibilitada a aquisição de quotas mediante a prestação de serviços, o que não se admite nas Sociedades Limitadas (art. 1.055, §2º, do Código Civil).

Funciona, como um modo de incentivo, e ao mesmo tempo, investimento, tendo relação direta e proporcional ao empenho e dedicação do colaborador, que poderá ser sócio e trabalhador no negócio.

Contudo, em análise da decisão do julgado<sup>28</sup> realizado pelo Conselho Administrativo de Recursos Fiscais (CARF), a concessão de opções de compra de ações da empresa (mecanismo de *vesting*) fazia parte da remuneração dos funcionários, e por isso o benefício deveria sofrer tributação previdenciária. Por outro lado, tal situação não se aplica aos fundadores das startups, que em razão da ausência de subordinação e onerosidade não preenchem os requisitos para caracterização do vínculo empregatício. Logo, o *vesting* para incentivo dos fundadores não caracteriza remuneração, tratando-se de mecanismo para que busquem sempre a lucratividade do negócio que estão idealizando.

Observa-se nesse fator que a interpretação adotada pelas autoridades brasileira afasta a aplicação do instituto como previsto em sua origem, divergindo do entendimento dado pelo ordenamento norte-americano, principalmente ao ponto em que se traduz o instrumento como um direito de aquisição imediata e ganho de capital, quando na realidade trata-se de aquisição condicionada, não configurando qualquer faculdade de matéria trabalhista.

---

<sup>28</sup> Processo 10980.728541/2012-13 – Recurso Voluntário – Contribuinte: Pop Internet Ltda.- 3ª Câmara/1ª Turma Ordinária – j. 20 de jan. de 2015.

Com efeito, a adoção do instrumento no direito brasileiro resultou em compreensão errônea, confundindo-se com o direito trabalhista, gerando grandes riscos previdenciários e tributários para as startups, causando insegurança jurídica.

Diante das questões contratuais expostas, indubitável a rigorosidade da regulamentação trabalhista no Brasil, que se forma com a fusão da lei, decretos e outros atos normativos, principalmente com a finalidade de disciplinar a relação empregado-empregador.

Por esse fator, deixar de seguir a risca a legislação trabalhista pode gerar muitas responsabilidades às startups, de modo que transforma tal situação em um ponto que deve ser planejado com cuidado.

Apesar desse conhecimento prévio dos riscos, uma das mais costumeiras fontes de problemas nas startups e empresas voltadas para serviços de tecnologia está na contratação de colaboradores.

Como anteriormente mencionado, tornou-se usual a prestação de serviços mediante contratos com pessoa jurídica ("pejotização"), o que na prática poderá se tornar um contrato de trabalho, dependente tão somente da caracterização dos requisitos previstos pela CLT, ou seja: I) o empregado é pessoa física; II) presença da personalidade no desempenho das atividades; III) subordinação a alguém da empresa para a qual trabalha; IV) o serviço é prestado com habitualidade, e; V) o empregado recebe remuneração.

Caso a contratação implique nos itens acima, a relação trabalhista poderá estar caracterizada e o empreendedor terá de arcar com todas as verbas referentes a esse trabalho, como: registro em carteira, fundo de garantia, férias remuneradas, décimo terceiro salário, adicionais, licenças, aviso prévio, entre outros.

Logo, tomar as medidas e precauções jurídicas para evitar que uma prestação de serviços não seja interpretada como relação de trabalho é recomendável aos empreendedores.

Usando a analogia com o direito norte-americano, naquele ecossistema tais riscos são diminuídos através da figura contratual *At-will Employee Agreement*<sup>29</sup>, onde o

---

<sup>29</sup> "Under this legal doctrine, any hiring is presumed to be "at will"; that is, the employer is free to discharge individuals "for good cause, or bad cause, or no cause at all," and the employee is equally free to quit, strike, or otherwise cease work". Mark A. Rothstein, Andria S. Knapp & Lance Liebman, "Cases and Materials on Employment Law". New York: Foundation Press, 1987, 738. (Sob essa doutrina legal, qualquer contratação é presumida como "à vontade" /sem vínculo empregatício; ou seja, o empregador é livre para demitir o trabalhador, por justa causa, por motivo irrelevante, ou sem justificativa, assim como o funcionário está

colaborador e o tomador de serviços acordam que a relação de trabalho poderá ser rompida a qualquer tempo, sem nenhuma responsabilidade, excetuado os casos em que haja contrato expresso.

Ainda, em comparação com o direito norte-americano, decorrente da *Common Law*<sup>30</sup>, surge o raciocínio da teoria econômica do Contrato Incompleto, o qual estabeleceu uma nova forma de ver as relações contratuais, apontando para desnecessidade de se observar toda a relação jurídica ao longo do tempo. Trata-se de um exemplo de como a cultura corporativa americana adapta-se às condições do mercado, modificando a forma como os indivíduos negociam entre si.

O uso dos contratos incompletos no setor da tecnologia é constante, em virtude da natureza dinâmica do negócio, já que são necessários investimentos num cenário de incertezas.

Startups brasileiras são cada vez mais inspiradas por *cases* internacionais que flexibilizam a carreira dos seus trabalhadores, evidenciando que a tendência está voltada para a diminuição da jornada de trabalho, bem como para o desempenho de atividades como o banco de horas ou o *home office*, práticas cada vez mais adotadas pelas empresas, devido à expansão natural das tecnologias e das redes de compartilhamento de informações online, como veremos no próximo capítulo.

Por outro lado, ainda que no Direito Trabalhista Brasileiro seja recorrente a adoção analógica de técnicas estrangeiras e de medidas baseadas nas jurisprudências, percebe-se que há um apego excessivo à norma, o que acaba gerando custos elevados às transações.

Avançando no tema, já apresentadas as categorias de contratos trabalhistas utilizadas a partir da flexibilização das relações entre empregador-empregado, veremos algumas das formas de trabalho e de gestão de produção vinculadas à razão “*tempo x produtividade*”, uma vez que diante do dinamismo, é possível denotar que a preocupação com jornadas fixas de trabalho transformou-se em componente de segundo plano.

---

igualmente livre para abandonar o trabalho, fazer greve ou até mesmo interromper o trabalho – tradução livre).

<sup>30</sup> Termo utilizado nas ciências jurídicas para se referir a um sistema de Direito cuja aplicação de normas e regras não estão escritas pela lei, mas sancionadas pelo costume e pelos precedentes (jurisprudências).

### 3.2.1. CONTROLE DE PONTO

No que diz respeito a controle da jornada, o registro de ponto sempre foi motivo de discordâncias entre empregadores e empregados, em razão das possíveis manipulações nas marcações do horário, contudo é a mais conhecida e utilizada ferramenta de marcação de horários.

O ponto é um documento oficial, que registra as horas trabalhadas por um empregado, possibilitando os levantamentos das horas trabalhadas, e das horas extras, para calcular os valores a serem pagos a cada funcionário.

Regulado pelo artigo 74, § 2º, da Consolidação das Leis do Trabalho, e pelas Portarias nº 1.510/2009 e 373/2011, do Ministério do Trabalho e Emprego, a utilização da tecnologia e a rigidez na fiscalização e no controle da jornada fizeram do instrumento um dos métodos mais eficientes para o registro das horas trabalhadas.

A Portaria nº 1.510/2009, nomeada de “Lei do Ponto Eletrônico”, passou a regulamentar o uso do Sistema de Registro Eletrônico de Ponto – SREP, uma vez que anteriormente só eram utilizados registros manuais ou cartográficos, inclusive vindo a proibir a alteração dos dados uma vez que registrados pelo sistema.

Art. 1º Disciplinar o registro eletrônico de ponto e a utilização do Sistema de Registro Eletrônico de Ponto - SREP.  
Parágrafo único. Sistema de Registro Eletrônico de Ponto - SREP - é o conjunto de equipamentos e programas informatizados destinado à anotação por meio eletrônico da entrada e saída dos trabalhadores das empresas, previsto no art. 74 da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943.

Art. 2º O SREP deve registrar fielmente as marcações efetuadas, não sendo permitida qualquer ação que desvirtue os fins legais a que se destina, tais como:  
(...)

Dentre suas previsões, passou a exigir dos empregadores que suas máquinas de registro fossem mais precisas, que pudessem emitir comprovantes e relatórios dos registros efetuados, além de inúmeros requisitos para sua compatibilidade legal.

Alguns anos mais tarde, a Portaria nº 373/2011, diante dos avanços da tecnologia, dispôs acerca de formas ainda mais modernas e eficientes para o controle das jornadas, através dos softwares de gestão de ponto, possibilitando aos empregadores que pudessem adotar sistemas alternativos de controle, desde que autorizados por Convenções ou Acordos Coletivos de Trabalho.

A ferramenta resguarda os empregadores, uma vez que diante da rigorosidade e transparência do método, os conflitos judiciais diminuem, já que a apuração da jornada de



trabalho pode ser facilmente realizada diante da automação do registro; por outro lado, o controle protege os direitos dos trabalhadores, garantindo que os funcionários de dada empresa sejam remunerados exatamente de acordo com as horas trabalhadas.

A obrigatoriedade do controle de ponto restringe-se aos estabelecimentos com mais de dez colaboradores, onde deverá ocorrer a anotação dos horários de entrada e de saída, conforme as instruções expedidas pelo Ministério do Trabalho, inclusive devendo haver pré-assinalação do período de repouso.

Com a Reforma Trabalhista, Lei nº 13.467/17, não houve a exclusão dessa figura do ordenamento jurídico, contudo algumas mudanças foram estabelecidas, com o objetivo de flexibilizar o controle, dentre elas a negociação da carga horária (art. 59-A, da CLT); o intervalo para repouso ou alimentação (art. 71, da CLT); a exclusão das horas *in itinere*, ou seja, do deslocamento para o trabalho (art. 58, § 2º, da CLT) e; o banco de horas extras, que agora pode ser pactuado diretamente entre os empregadores e os empregados (art. 59, da CLT).

Assim, trata-se de uma ferramenta comumente utilizada, porém que não tem papel de destaque nas empresas inovadoras e nas startups, uma vez que as formas de trabalho aderidas por essas empresas, como anteriormente esclarecido, destacam-se pela prestação de serviços fora da sede ou, por vezes, eventuais e temporários.

### 3.2.2. *TIMESHEET*

Estima-se que seja gasto aproximadamente uma hora por dia durante o horário de trabalho com atividades que não são de caráter profissional, como alimentação, uso do banheiro, conversas sociais, e em certos lugares, até mesmo uso de redes sociais. Diante dessas situações, o *timesheet* foi criado para manter o controle do ambiente de trabalho, mantendo a organização e a dinâmica dos empregados, como um grupo.

Para Jaideep Khanduja<sup>31</sup> *timesheet* é um formulário com campos pré-formatados, no qual as tarefas diárias executadas em um projeto são preenchidas por cada colaborador em uma planilha individual<sup>32</sup>.

---

<sup>31</sup> Diretor Regional do Norte da Índia da ApON Innovative Solutions - empresa especializada em otimização de negócios, planejamento de network, gerenciamento de projetos, avaliações comparativas, dentre outros.

<sup>32</sup> Disponível em: <<https://itknowledgeexchange.techtarget.com/quality-assurance/timesheet-%E2%80%93-its-purpose-use-and-importance/>>. Acesso em: 02 de ago. de 2018.

Já para a empresa HashTrack<sup>33</sup>, a expressão em inglês diz respeito a um sistema de registro do tempo gasto com cada atividade realizada em determinado projeto, sendo utilizado para o controle de tempo gasto pelo grupo de trabalho, auxiliando na gestão.<sup>34</sup>

Com essa forma de controle, a facilitação da identificação dos problemas na equipe e da gestão da produtividade da empresa tornaram-se fatores essenciais para sua adoção.

Trata-se, também, de uma forma de controle de ponto, entretanto, diferentemente da anterior, não se limita a marcação dos horários de entrada e de saída dos colaboradores, passando a registrar as atividades desempenhadas e o tempo investido por uma equipe durante a prestação do serviço.

A maneira mais costumeira de prática desse controle é por meio de planilhas, descrevendo os projetos e tarefas da equipe, associadas aos responsáveis por cada atividade, visando, claramente, avaliar os custos e manter o foco na conclusão do projeto. No entanto, com o passar dos anos, inúmeros softwares foram criados exclusivamente para realização da gestão de projetos.

Por essas razões, é uma das formas de controle de trabalho mais utilizadas pelas empresas inovadoras e startups, já que permite a diminuição e domínio dos gastos, bem como o gerenciamento de toda a equipe em qualquer dos projetos assumidos, aumentando a confiança com os clientes finais e investidores.

### 3.2.3. TRABALHO POR META

Seguindo a lógica pós-fordista, as metas são fixadas para propiciar uma maior produtividade dos colaboradores, reduzindo o tempo e atividades supérfluas. A política de metas tem cada vez mais se espalhado para os cenários negociais, servindo, de incentivo aos funcionários e à própria empresa, já que também auxilia no planejamento e orientação da equipe.

No mundo corporativo, juntamente com a definição de metas de trabalho, estão os indicadores de desempenho, como por exemplos aqueles adotados pelas metodologias *Objectives and Key Results* (OKR), *Key Performance Indicator* (KPI) e *Balanced Scorecard* (BSC).

---

<sup>33</sup> Empresa idealizadora de uma plataforma de Timesheet Online.

<sup>34</sup> Disponível em: <<http://blog.hashtrack.io/afinal-o-que-e-timesheet/>>. Acesso em: 02 de ago. de 2018.

A metodologia “*Objectives and Key Results*” (Objetivos e Principais Resultados) diz respeito a um sistema de definição de metas, originado pela Intel, que se espalhou para as empresas do Vale do Silício, e atualmente adotado pelo Google. Como o próprio nome indica, é composto por dois componentes, que possuem como ponto principal definir metas quantitativas, mensuráveis e dinâmicas a partir da estrutura da empresa, sendo estas estabelecidas pela equipe que irá realizá-las. O foco desse método é o resultado, e não a tarefa a ser realizada.

Podemos definir como características principais: o uso de ciclos de metas com curta duração; a simplicidade na definição de metas; a transparência e publicidade das metas entre todos os membros da empresa, independentemente dos cargos; o uso do modelo bidirecional de metas, a partir da abordagem *bottom-up* e *top-down*<sup>35</sup>; e a desvinculação do salário e recompensas das metas, a fim de permitir que os colaboradores fixem metas mais ambiciosas, sem receio de perderem dinheiro.

Para o *Key Performance Indicator* (Indicador-chave de desempenho), o termo diz respeito aos indicadores utilizados para medir o desempenho da empresa, oportunizando a coleta de informações, para posterior comunicação da evolução da produtividade aos colaboradores e aos investidores, assim como eventual mudança de atuação, caso os resultados sejam inferiores aos pretendidos.

É um instrumento utilizado para observação periódica dos resultados, geralmente estabelecidos para cada setor da empresa, não sendo simplesmente um arquivo de dados, mas um sistema de acompanhamento das medidas essenciais para alcançar o sucesso do projeto.

Dentre os indicadores de desempenho, as categorias mais importantes são os de produtividade, qualidade, capacidade, estratégicos e de lucratividade, capazes de fornecer a perspectiva necessária para o conhecimento dos processos a serem aplicados, alinhando-os com as metas estabelecidas.

O *Balanced Scorecard* (Indicadores Balanceados de Desempenho) é uma metodologia gerencial que visa transformar a missão e os valores da empresa em objetivos e métricas, utilizada, assim como os demais indicadores, para acompanhar os resultados do negócio e os objetivos, porém em longo prazo.

Desenvolvido por Robert Kaplan e David Norton, na década de 90, pressupõe que a escolha dos indicadores de desempenho não devem se restringir a informações

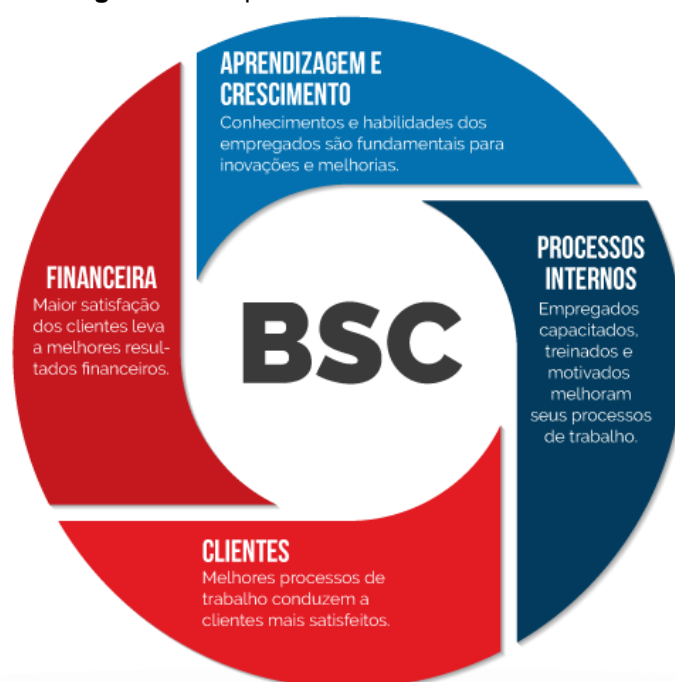
---

<sup>35</sup> São estratégias de processamento de informação e ordenação do conhecimento, facilitando a administração da situação e garantindo um sistema de prioridades.

econômicas ou financeiras, mas somar-se aos desempenhos de mercado junto aos clientes, desempenhos dos processos internos, e ao final alcançar a perspectiva do aprendizado e crescimento.

O *Balanced Scorecard* traduz a missão e a estratégia em objetivos e medidas, organizados segundo quatro perspectivas diferentes: financeira, do cliente, dos processos internos e do aprendizado e crescimento. O “*scorecard*” cria uma estrutura, uma linguagem para comunicar a missão e a estratégia, e utiliza indicadores para informar os funcionários sobre os vetores do sucesso atual e futuro. Ao articularem os resultados desejados pela empresa com os vetores desses resultados, os executivos esperam canalizar as energias, as habilidades e os conhecimentos específicos das pessoas na empresa inteira, para alcançar as metas de longo prazo. (KAPLAN; NORTAN, 1997, p.25)

**Figura 2:** Perspectivas do *Balanced Scorecard*



**Fonte:** Siteware

Posto isso, incontestável que não só no ambiente de trabalho onde há a fixação de metas existe um limite mínimo de produtividade a ser alcançado. Tem-se em evidência que o patamar mínimo vem sendo constantemente elevado, tornando as metas altas e muitas vezes inalcançáveis, inclusive sendo capazes de elevar a tensão e diminuir o rendimento dos colaboradores.

As empresas inovadoras e startups tem justamente uma visão contrária, ao estabelecer metas alcançáveis, permitindo aos colaboradores que participem conjuntamente na fixação dos objetivos e visão da empresa, de modo a proporcionar uma melhor relação e um ambiente de trabalho mais saudável, o que naturalmente ocasiona o aumento da produtividade e lucratividade dessas empresas.

A maior participação dos empregados e colaboradores não tem sido assunto de destaque tão somente no âmbito empresarial. A própria legislação trabalhista tem se utilizado do tema para elaboração de novas normas, como se pode extrair da Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017, que alterou mais de 100 artigos da CLT.

É nítida a mudança da Lei no sentido de permitir uma negociação direta dos empregados com os empregadores. A modernização trabalhista simplifica e traz segurança jurídica às relações trabalhistas. Em um quadro geral, a flexibilidade trazida pelo novo texto legal permite a negociação de novas condições de trabalho com o funcionário, podendo-se utilizar de contratos menos rígidos, de acordo com as especificidades e necessidades do negócio.

### 3.3. INOVAÇÕES DA CONSOLIDAÇÃO DAS LEIS DO TRABALHO PÓS-REFORMA

As relações de trabalho são claramente diferenciais para o crescimento, a produtividade e o desenvolvimento de qualquer empresa, e até mesmo de um país. Criar leis que assegurem maior segurança jurídica e comunicação entre os envolvidos é também promover a sustentabilidade e competitividade para as empresas, estimulando o crescente aumento de empregos.

O ordenamento jurídico brasileiro há muito necessitava de uma renovação no âmbito trabalhista, já que o instrumento legal, a Consolidação das Leis do Trabalho, criada em 1943, não era mais compatível com as demandas das novas formas de trabalhar e produzir surgidas nas últimas décadas. Destarte, a Lei nº 13.467/17 tem grandíssima relevância e representa um avanço para a modernização das relações do trabalho no Brasil, ainda que por certa parte da população seja visto como um retrocesso e notória precarização dos direitos do empregado.

Para José Carlos Wahle<sup>36</sup>:

O empreendedorismo se beneficia na medida em que passa a poder ajustar o contrato de trabalho à sua realidade de negócio. A reforma corrige uma extemporaneidade, que era o pressuposto de que todos os negócios são iguais, ou de que todos os empregadores têm os mesmos desafios. Assim, a grande virtude da reforma é permitir algumas customizações do contrato. Flexibilizar,

---

<sup>36</sup> José Carlos Wahle é o Coordenador Nacional da Área de Direito do Trabalho do Veirano. Wahle dedica-se à atividade de mentoria e ao desenvolvimento do empreendedorismo no Brasil. É mentor e membro do Instituto Empreender Endeavor Brasil, uma organização não-governamental destinada ao fomento de novos empreendimentos no Brasil, fornecendo orientação a novos negócios e aos seus sócios.

nesse caso, não implica perda de direitos. O que muda é como isso será definido.<sup>37</sup> (WAHLE, 2017).

Antes de adentrarmos nas inovações trazidas pela “Reforma Trabalhista”, faz-se necessária a explicação dos conceitos de Acordo Individual de Trabalho, Acordo Coletivo de Trabalho e Convenção Coletiva de Trabalho.

O Acordo Individual de Trabalho trata justamente da negociação individual dos aspectos do contrato de trabalho entre o empregador e o empregado.

Já o Acordo Coletivo de Trabalho, é o acordo escrito pactuado entre a empresa e o sindicato representante dos empregados, estipulando-se direitos e deveres trabalhistas de ambos os lados da relação.

Por fim, tem-se a Convenção Coletiva de Trabalho, que nada mais é que o acordo escrito firmado entre o sindicato patronal – representante das empresas – e o sindicato profissional – representante dos empregados. Neste caso, os direitos e deveres trabalhistas fixados atingem todas as empresas pertencentes à determinada categoria econômica representada pelo sindicato patronal e todos os empregados da categoria laboral representados pelo sindicato profissional.

As startups raramente realizam acordos coletivos de trabalho, uma vez que os contratos são realizados individualmente com cada colaborador, entretanto, respeitando as previsões legais e as convenções coletivas.

Compreendido essas premissas, forçoso esclarecer que a Lei nº 13.467/17 estabeleceu um princípio, que apesar de inexpressivo para as startups, é de suma importância, já que prevê a limitação da intervenção estatal, ao afirmar que o negociado por intermédio de acordo ou convenção coletiva prevalece sobre a Consolidação das Leis do Trabalho. Conhecido como Princípio da Intervenção Mínima na Autonomia da Vontade Coletiva, encontra-se mencionado nos artigos 8º, § 3º e 611-A, ambos da CLT.

Portanto, as instituições deverão observar às previsões inseridas nas negociações coletivas antes de abordarem novas estratégias, como por exemplo, as contratações por jornadas diferenciadas de trabalho.

Inspirado na tabela comparativa de Wahle, passaremos a expor as principais alterações que ainda não foram citadas, decorrentes da Reforma Trabalhista, relacionando-as com as consequências para o empreendedor.

---

<sup>37</sup> Reforma Trabalhista: tudo o que os empreendedores precisam saber. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/leis-e-impostos/reforma-trabalhista-tudo-o-que-os-empreendedores-precisam-saber/>>. Acesso em: 02 de ago. de 2018.

**Tabela 1: Reforma Trabalhista e suas consequências**

<u>Tema</u>	<u>Alteração dada pela Lei nº 13.467/2017</u>	<u>Consequências para o empreendedor</u>
<p>Horas Extras</p> <p>Art. 4º, §2º, da CLT</p>	<p>Por não se considerar tempo à disposição do empregador, não será computada como hora extra quando o empregado permanecer na empresa por escolha própria para: a) buscar proteção pessoal; b) exercer atividades particulares; c) práticas religiosas; d) descanso; e) lazer; f) estudo; g) alimentação; h) atividades de relacionamento social; i) higiene pessoal; j) troca de roupa ou uniforme, quando não houver obrigatoriedade de realizar a troca na empresa.</p>	<p>Possibilita que a empresa crie áreas de lazer e espaços de desconpressão, sem a necessidade de remunerar o tempo que não é efetivamente de trabalho.</p>
<p>Compensação de horas extras</p> <p>Art. 59, §6º, da CLT</p>	<p>Compensação de jornada estabelecida por acordo individual, tácito ou escrito, para a compensação no mesmo mês.</p>	<p>Permite a escolha do período de descanso do funcionário, de acordo com a demanda da empresa.</p>
<p>Horas <i>in itinere</i> (tempo de deslocamento do empregado até a empresa)</p> <p>Art. 58, §2º, da CLT</p>	<p>O tempo gasto no deslocamento não será computada na jornada de trabalho.</p>	<p>Traz maior clareza para o cálculo das horas trabalhadas, eliminando dúvidas acerca do real tempo gasto no deslocamento.</p>
<p><i>Part-time Job</i> (Contrato de trabalho por tempo parcial)</p> <p>Art. 58-A, da CLT</p>	<p>Contratação por até 30 horas semanais, sendo proibido o trabalho extraordinário ou por até 26 horas semanais, com limite de até 6 horas extras ou suplementares semanais. Férias em iguais condições aos empregados de tempo integral. Pode ser vendido 1/3 das férias.</p>	<p>Aumenta as possibilidades de contratação de funcionários por jornada reduzida, pagando um salário proporcional a jornada trabalhada.</p>
<p>Férias</p> <p>Art. 134, §§1º e 3º, da CLT</p>	<p>As férias poderão ser fracionadas em até três períodos, não pode ser iniciada no período de dois dias anteriores a feriados ou dias de repouso semanal remunerado.</p>	<p>A diminuição dos períodos de férias facilita a gestão da equipe, reduzindo o impacto da ausência de um profissional.</p>

<p>Contrato de Trabalho Intermitente Art. 443, §3º e 452-A, ambos da CLT</p>	<p>Trata-se de trabalho com alternância de períodos de prestação de serviços e de inatividade, que deve ser celebrado por escrito e conter especificamente o valor da hora de trabalho. O empregado pode prestar serviços para diversos empregadores, contudo necessária a convocação 3 dias antes do início da prestação dos serviços, com prazo de 1 dia útil para análise da oferta. Ao final, o empregado receberá as verbas rescisórias proporcionais ao período trabalhado, contudo nenhum pagamento é devido no período de inatividade.</p>	<p>Facilitação para os empreendedores contratarem empregados por projeto eventual.</p>
<p>Empregados demitidos Art. 5º-D, da Lei nº 6.019/74</p>	<p>Os empregados demitidos não poderão prestar serviços para a mesma empresa na qualidade de empregado de empresa terceirizada antes do decurso de prazo de 18 meses após a ruptura do contrato de trabalho.</p>	<p>Torna-se fraude montar empresa de serviços a partir da repartição de um setor existente numa empresa.</p>
<p>Flexibilização dos contratos de trabalho Art. 444 e 611-A, da CLT</p>	<p>As relações contratuais de trabalho podem ser objeto de livre estipulação das partes interessadas, observadas as disposições anteriores.</p>	<p>Valorização da autonomia de vontade dos envolvidos em certos contratos de trabalho.</p>
<p>Comissão de Empregados Art. 510-A a 510-D, da CLT</p>	<p>Em empresas com mais de 200 empregados, será eleita comissão de empregados para representá-los, sendo garantida estabilidade aos membros.</p>	<p>Facilitação do diálogo dos empregados com os empregadores, sem prejudicar a produção.</p>
<p>Sucessão das responsabilidades Art. 448-A e parágrafo único, da CLT</p>	<p>Caracterizada a sucessão empresarial ou de empregadores, as obrigações trabalhistas são de responsabilidade do sucessor. Ocorrerá responsabilidade solidária apenas se comprovada fraude na transferência.</p>	<p>Necessidade de maior observação da regularidade das relações de trabalho nas empresas que serão adquiridas pelos empreendedores.</p>



<p>Demissão por acordo mútuo</p> <p>Art. 484-A, da CLT</p>	<p>O contrato poderá ser extinto por acordo entre empregado e empregador, sendo devidas as verbas trabalhistas: a) 50% do aviso prévio; b) 50% da indenização sobre o saldo do FGTS; c) na integralidade, as demais verbas; d) levantamento de até 80% do saldo do FGTS.</p> <p>Vedado o direito ao seguro-desemprego.</p>	<p>Empreendedor e empregado podem rescindir um contrato de trabalho em comum acordo, sem necessidade de acionar o judiciário.</p>
--	--	---

Como podemos observar, é evidente que a transformação sofrida pela sociedade, com a crescente globalização, o protagonismo tecnológico, a flexibilização das relações e da própria renovação normativa, foi capaz de revolucionar o modo de pensar, viver e se relacionar, atingindo não só o campo teórico-jurídico, mas causando modificações efetivas na sociedade. Com essa visão, o próximo capítulo desenvolverá acerca dos efeitos oriundos da inovação discutida, se aprofundando, ainda, nos diferentes ambientes de trabalho adotados pelas startups.

## 4. A NOVA ERA TRABALHISTA

Neste capítulo, iremos abordar as consequências da revolução nos modelos de produção, assim como os efeitos da reforma normativa, abrangendo desse modo os novos ambientes laborais e as repercussões sociais dessas inovações. Discorreremos, ainda, acerca das novas tecnologias e como elas podem se relacionar com os interesses econômicos, políticos e jurídicos, visualizando sobre essa perspectiva um cenário trabalhista criativo e alicerçado no ideal de um futuro digital.

### 4.1. OS EFEITOS DAS INOVAÇÕES NO DIREITO

Consoante as informações apresentadas, não há dúvidas que os modelos de produção procuram reduzir cada vez mais a área de atuação, utilizando-se das empresas terceirizadas para explorarem o seu ramo econômico, assim diminuindo os custos trabalhistas e previdenciários. A reestruturação produtiva, portanto, seria capaz de causar a redução dos empregos e inúmeras doenças pelo excesso de trabalho exigido pelas empresas.

Com efeito, para solucionar tal situação, durante longos anos foram sendo realizados aperfeiçoamentos nos sistemas produtivos integrando-se os instrumentos mecânicos e tecnológicos, de modo que o computador, como anteriormente citado possibilitou ao usuário a utilização de programas para facilitar não só o modo de viver, como o modo de trabalhar, auxiliando nas tarefas que antes somente o homem seria capaz de fazer.

O computador que tinha como finalidade aumentar a quantidade e aprimorar a qualidade, diante de suas vantagens, começa a ocasionar a extinção de profissões realizadas durante séculos, de modo que os trabalhadores trocados pelas máquinas são deslocados para o trabalho precário ou, então, para o desemprego. Sobre o tema, Jeremy Rifkin discorre:

O dilema entre a crescente concorrência global e os encargos trabalhistas cada vez maiores, as multinacionais parecerem determinada a acelerar a transição entre trabalhadores humanos e seus substitutos mecanizados. Seu ardor revolucionário ultimamente tem sido incentivado por considerações irresistíveis sobre a linha de lucro. Na Europa, onde se atribui a culpa na estagnação da economia e perda da competitividade nos mercados mundiais ao custo de mão-de-obra, as empresas estão se apressando em substituir sua força de trabalho por novas tecnologias de informação e telecomunicações. (RIFKIN, 2004, p.6)

Podemos observar dessa afirmação que as mudanças não se limitam à substituição da mão de obra, mas também se referem à inclusão de novas tecnologias de informação e telecomunicações.

A internet é um dos instrumentos mais relevantes para a realização do trabalho na era tecnológica que vivemos, principalmente por se tratar de um sistema de redes que possibilita a interligação de diversas pessoas físicas e/ou jurídicas ao mesmo tempo, de forma remota, com o objetivo de transmissão ou comunicação de dados.

Atualmente é indiscutível a dependência do homem ao computador, internet e ferramentas tecnológicas. As informações fluem constantemente e assim surge a necessidade de gerenciamento de tais tecnologias de modo a definir quais comportamentos sociais serão exigidos para um bem comum.

Com a mitigação das ideias liberais e fortalecimento do pensamento da justiça social, a intervenção estatal na ordem privada possui grande papel quanto às relações entre empregador e empregado. Diante das inovações tecnológicas adotadas pelos sistemas produtivos o ordenamento trabalhista buscou sanar as questões com regulamentações específicas para proteger as relações, como nos casos da Lei de Terceirização e Lei do Ponto Eletrônico.

Evidente que o Direito do Trabalho em todo momento se ajusta para compreender os efeitos das inovações tecnológicas. Como a tecnologia instiga a humanidade, estamos em constante mutação, levando-nos a perceber, juridicamente, que a realidade transita entre o “dever ser” e o “ser”, direcionando sempre à criação de uma nova possibilidade.

Inquestionável que não só a internet, mas a tecnologia como um todo interfere diretamente na vida humana, em seu modo de trabalhar e de se relacionar. Influencia toda uma sociedade, inclusive no caráter econômico e social.

Abhner Arabi caminha no entendimento da Teoria da Lei e Tecnologia de Cockfield, definindo a tecnologia como “a modificação humana do ambiente para um propósito útil”. Em razão disso, sociedade e tecnologia geram alterações bilaterais nas relações jurídicas, econômicas e na formulação de políticas sociais.

Destarte, de acordo com Arabi (2016), uma análise do vínculo entre mundo tecnológico e mundo jurídico se faz necessária para aprimoramento das políticas públicas objetivando o alcance dos desígnios projetados para uma sociedade.

Estamos vivenciando a Quarta Revolução Industrial, e como o presidente do Fórum Econômico Mundial de Davos, Klaus Schwab, afirmou em 2016, presenciamos *uma*

*revolução tecnológica que modificará fundamentalmente o modo como vivemos, trabalhamos e nos relacionamos com o próximo*<sup>38</sup> (tradução livre).

Trata-se de um período marcado pela inclusão de tecnologias, uma mistura de conhecimentos que cresce de modo desenfreado. Apesar de desconhecermos todos os recursos provenientes dessa Revolução, temos visto a disponibilização de novos instrumentos como a Internet das Coisas, a engenharia genética, a inteligência artificial e os veículos autônomos, situações que antigamente eram inimagináveis.

As consequências da Quarta Revolução Industrial são inevitáveis e irreversíveis, mas é premente o debate e regulamentação nos sistemas jurídicos por conta de suas novidades.

O relevante desenvolvimento tecnológico nos últimos anos não chegou a eliminar a necessidade de mão-de-obra, entretanto com a nova fase da sociedade mundial, através da facilidade de acesso aos meios de comunicação, a acumulação do saber humano, a internet e a automatização dos processos, revelou um novo padrão nos negócios e nas relações laborais.

Os trabalhadores braçais poderão ser substituídos por automação; os serviços intelectuais prestados por educadores, advogados e médicos poderão ser substituídos pela inteligência artificial.

Em pesquisa realizada no Fórum Econômico supramencionado, restou consignado que apesar do surgimento de inúmeras vagas de trabalho em razão da internet, como os *freelancers*, nos próximos anos a inteligência artificial será responsável pelo aumento do desemprego em todas as áreas do mercado.

Presume-se que futuro digital atingirá não só o campo econômico, mas definitivamente as relações trabalhistas, pela própria automação e pela necessidade dos profissionais se adaptarem e explorarem novos conhecimentos e habilidades decorrentes desse cenário.

O teletrabalho é um exemplo do novo modelo apontado, e que no Brasil passou a ser melhor regulado após a Reforma Trabalhista, motivo pelo qual será analisado dentre os próximos tópicos desse capítulo.

---

<sup>38</sup> “(...) a *technological revolution that will fundamentally alter the way we live, work, and relate to another*”. Disponível em: <<https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond/>>. Acesso em: 02 de ago. de 2018.

Ademais, essas tecnologias e ferramentas preponderam no mercado, trazendo maior comodidade, rapidez e confiabilidade às empresas, trabalhadores e população, sendo indiscutível o barateamento dos encargos.

Diante disso, podemos citar a Inteligência Artificial, que diz respeito a um intelecto similar ao humano presente em máquinas ou softwares, ou seja, é a capacidade de mecanismos pensarem como o homem, de forma racional, através da análise de dados a sua disposição, inclusive podendo tomar decisões com maiores chances de acerto.

Schwab (2016, p. 21-36) afirma a existência de carros autônomos, *drones* que podem transportar humanos, até mesmo softwares capazes de realizarem tradução simultânea.

Começamos a pensar o “Direito das Máquinas”, uma vez que a partir do aprimoramento das tecnologias torna-se eminente o fato de que as máquinas passarão a ter consciência e entenderão sua função na sociedade.

Um exemplo claro e recente dessa situação é o androide Sophia, criada pela Hanson Robotics, sendo um robô com inteligência artificial com cidadania da Arábia Saudita<sup>39</sup>. Logo, questiona-se: se o androide tornou-se uma cidadã, passa a ter direitos e deveres? Pode ser reconhecida como uma pessoa dotada de personalidade jurídica?

Não bastasse, um moderno procedimento que se utiliza da inteligência artificial desenvolvido por cientistas da computação da *University College London* (UCL), foi capaz de prenuir decisões judiciais da Corte Europeia de Direitos Humanos com acerto de 79%<sup>40</sup>.

Para Nikolaos Aletras, coordenador do estudo, a inteligência artificial não substituirá os juízes ou advogados, vindo a servir como ferramenta útil para agilizar a identificação de casos que levam a resultados pré-determinados.

Nessa perspectiva temos a inteligência artificial como um complemento, que oferece ao ser humano um acréscimo de desempenho, e não como potencial ameaça. Os robôs e mecanismos autônomos poderão ajudar os humanos, e ainda mais importante, poderão ser inseridos no âmbito negocial, descobrindo soluções, prevendo comportamentos futuros e aconselhando decisões a serem tomadas através da análise automática de dados.

---

<sup>39</sup> Disponível em: <<https://www.tecmundo.com.br/produto/123533-sophia-primeira-robo-historia-ter-cidadania-oficial-pais.htm>>. Acesso em 19 de maio de 2018.

<sup>40</sup> Disponível em: <<https://peerj.com/articles/cs-93/>>. Acesso em 19 de maio de 2018.

Embalada nesse mesmo movimento encontra-se a cirurgia robótica que, através da união do esforço humano e da precisão artificial, consegue minimizar a invasividade de procedimentos cirúrgicos<sup>41</sup>.

Da mesma maneira são os “robôs antibombas” projetados para se aproximarem de bombas e desativá-las, evitando acidentes com pessoas, já que são controlados remotamente, assim diminuindo a prejudicialidade de eventual resultado negativo<sup>42</sup>.

Em ambos os casos mencionados acima, podemos observar a presença do homem como intermediador/controlador do mecanismo tecnológico, inexistindo seu afastamento total de suas funções, mas tão somente o aprimoramento das atividades exercidas.

Por outro lado, temos acompanhado o início de um período em que a total automatização de um processo produtivo já é realidade. É o caso da pizzaria americana Zume Pizza, onde a comida vendida é feita por robôs, e do “robô advogado”, capaz de elaborar petições para recursos de multas de trânsito. Essa situação tem se tornado questão de reflexão, uma vez que com o aumento da automação integral o número de empregos, conseqüentemente, tem diminuído. O movimento conhecido como *jobless growth* (crescimento sem empregos), nos faz refletir o futuro da classe trabalhadora, porquanto inexistente a criação de novos empregos, tão somente o preenchimento dos existentes pelas máquinas<sup>43</sup>.

É inevitável que a automação ocorra, pois o aumento da produtividade se tornará fator essencial para a sobrevivência de uma empresa no mercado competitivo, contudo a definição do limite positivo da introdução da tecnologia no cenário trabalhista é o que resultará a preservação dos cargos de trabalho. Apesar da evolução ser fundamental para o homem, necessário o controle das máquinas a fim de se alcançar uma função social.

Levando em conta essas profundas modificações nas relações de produção e prestação de serviços, assim como nas modalidades de integração do trabalho nos mecanismos produtivos, a doutrina italiana já inicia a discussão de um *tertium genus* entre o trabalho autônomo e o trabalho subordinado.

Raffaele de Luca Tamajo (2000, p. 264-266) defende que, no século XXI novos agentes se sobrepõem ao palco produtivo, sendo trabalhadores que possuem riqueza de

---

<sup>41</sup> Disponível em: <<https://www.einstein.br/especialidades/cirurgia/programa/cirurgia-robotica>>. Acesso em: 23 de maio de 2018.

<sup>42</sup> Disponível em: <<https://www.tecmundo.com.br/robotica/38103-como-funcionam-os-robos-antibombas-.htm>>. Acesso em: 23 de maio de 2018.

<sup>43</sup> Disponível em: <<https://www1.folha.uol.com.br/ilustrissima/2018/07/era-dos-robos-esta-chegando-e-vai-eliminar-milhoes-de-empregos.shtml>>. Acesso em: 30 de jul. de 2018.

conhecimento, de *know how*, de especialização profissional, que possibilita a realização de serviços, utilização de programas e instrumentos, fornecendo excelente resultado final sem a necessidade da rigorosa direção que tipifica o trabalho subordinado.

Trata-se de espécie de trabalho que caminha em conjunto com os avanços do mundo empresarial, que se utiliza das terceirizações e trabalhos temporários, tendo em vista a procura de profissionais independentes.

O contrato de trabalho convencional, baseado na subordinação, com jornadas diárias de período completo e prazos indeterminado, perde espaço no Direito do Trabalho, tornando, inclusive, prescindível o trabalho presencial.

Assim, o avanço tecnológico nos faz refletir acerca das alterações no modo de prestação do trabalho humano, enquadrando-se nessa conjuntura a ideia de parassubordinação, originalmente sustentada pela doutrina italiana, observada uma cadeia de relações jurídicas heterogêneas que têm por objeto a prestação de trabalho.

São relações trabalhistas de natureza contínua, nas quais os trabalhadores realizam atividades que se enquadram nas necessidades organizacionais dos tomadores de serviços, tudo conforme fixado em contrato, objetivando auxiliar o alcance dos resultados pretendidos pelo empreendimento.

Esses vínculos recebem ainda uma normatização suplementar, oficializada por legislação ou por acordo coletivo, garantindo medidas de proteção. Sob a perspectiva da tutela processual, as relações de trabalho parassubordinado ficam sujeitas a trâmites análogos aos que são legalmente dispostos para os trabalhadores com vínculo trabalhista.

Genericamente, o trabalho continua a ser prestado com autonomia, mas a sua organização é associada à atribuição de algum tipo de poder de controle e de coordenação a cargo do tomador dos serviços.

Em regra, o novo contexto empresarial, originado pelos processos de terceirização, formas autônomas de prestação de serviço, trabalhos em domicílio, tem como consequência a produção de cargos de trabalho com menores salários, diminuição do número de funcionários e aumento de demissões.

Afirma-se dessa maneira que assim como a visão de qualificação para o trabalho, a visão sobre o desemprego também passou por mudanças significativas. As novas formas de prestação de serviço estão produzindo um novo ambiente empresarial, onde a mão-de-obra é informal, precária e cada vez mais desvalorizada, fazendo com que seja perdida a ligação entre o empregado e o empregador.

Por outro lado, as startups se posicionam em uma visão mais humanista do trabalho, valorizando não apenas o trabalho realizado, mas o homem como ser pensante, orientando-se a partir de uma nova concepção, pautada numa perspectiva social e coletiva, visando assim, através dos ambientes inovadores de trabalho e da satisfação dos trabalhadores, incentivar a criatividade e, conseqüentemente, impulsionar os lucros.

#### 4.1.1.A INTERNET DAS COISAS

Diante das afirmações anteriores, é notável a difusão de objetos inteligentes com capacidade de sensoriamento, processamento e comunicação, de modo que exsurge a Internet das Coisas, também conhecida através da sigla em inglês IoT – *Internet of Things*.

Emergente em um período de significativos avanços tecnológicos nada mais é que uma extensão da internet, ou seja, refere-se à conexão de diversos objetos do dia-a-dia com a internet.

Renata Rampim (2016) define a Internet das Coisas como sendo um conceito em que o real e o virtual se conectam para criar um mundo mais inteligente em diferentes segmentos da sociedade.

Através dessa conexão com a rede mundial de computadores os objetos poderão ser acessados de qualquer lugar e até mesmo remotamente controlados, o que gera uma vasta lista de utilidades, que, assim como benefícios, apresentam riscos e desafios.

Nesse contexto, cabe a ressalva de que, atualmente, os objetos inteligentes conectados não se limitam aos computadores, estando amplamente disseminados na nossa convivência, inclusive muitas vezes passando despercebidos às nossas reflexões. Exemplo disso são as *smart TVs*, *smartphones*, videogames, notebooks, automóveis, relógios, dentre outros.

O crescimento é alarmante, e as previsões apontam para a presença de mais de 40 bilhões de dispositivos conectados até 2020<sup>44</sup>.

A IoT será capaz de detectar situações, realizar troca de informações com outros dispositivos, acessar serviços, interagir com pessoas e até mesmo solucionar desafios, assim surgindo inúmeras áreas de utilização: *Smart Cities* (cidades inteligentes), *Healthcare* (cuidados de saúde), *Smart Homes* (casas inteligentes). Apesar dos estudos

---

<sup>44</sup> Forbes (2014). Internet of Things By The Numbers: Market Estimates And Forecasts.



apontarem para o futuro, já vivenciamos essas mudanças. Uma demonstração prática dessas aplicações está presente nos *smartphones*: a Apple possui em seu sistema operacional um aplicativo assemelhado a uma assistente pessoal, conhecida como “Siri”, capaz de, através de comandos de voz, realizar ligações, responder perguntas, agendar programações, informar o clima, dentre outras funções diversas.

Conforme preceitua a já citada Renata Rampim:

A Internet das Coisas representa uma nova inteligência para os negócios. É uma mudança de paradigma do consumo, uma revolução do comportamento humano, um caminho para um mundo novo onde tudo e todos estarão conectados e sem fronteiras. Um caminho para um mundo que ainda não imaginamos.<sup>45</sup> (RAMPIM, 2016)

E é fundamentada nessa visão que as startups passam a projetar ferramentas e serviços conectados à tecnologia, objetivando o aperfeiçoamento de atendimentos, o aumento da eficiência, a automação de tarefas, o auxílio na organização e gestão, a integração de setores.

Apesar disso, surgem algumas barreiras à IoT, que se resumem basicamente à necessidade de regulamentações específicas, o aprimoramento da segurança dos dispositivos e a padronização das tecnologias.

Conclui-se dessa maneira que Internet das Coisas está em uma etapa em que as diferentes redes devem se unir sob um conjunto comum, exigindo não só do cenário empresarial, mas dos governos, instituições acadêmicas e da própria população, para que, juntos, possam trabalhar em busca da concretização desse sistema integralmente conectado.

Trata-se da próxima evolução da Internet, que sem dúvidas mudará não só o ramo tecnológico, mas atingirá também o campo jurídico, fazendo com que as relações e o modo de “se pensar a sociedade” sejam remodelados a partir da nova conjuntura de valores.

## 4.2. AMBIENTES DE TRABALHO: UMA REFLEXÃO

Sabemos que na antiguidade o trabalho já foi considerado castigo e até mesmo como um mal necessário ao homem, inclusive sendo nítida a precariedade dos serviços, com danos irreversíveis à saúde. Os ambientes de trabalho eram improvisados, sujos,

---

<sup>45</sup> Internet das coisas sem mistérios. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=-EA9UBEahDY>>. Acesso em: 02 de ago. de 2018.

barulhentos, e os acidentes causados pela própria atividade exercida na indústria eram constantes.

Como pudemos extrair dos capítulos anteriores, as fábricas e as empresas após as Revoluções Industriais passaram a adotar outro modelo e base, de modo que diversos estudos foram realizados objetivando diminuir os riscos e aumentar a eficiência do ambiente profissional.

A partir da década de 90, o mundo passa por revoluções intensas resultantes de mudanças econômicas de notável repercussão social. Um dos impactos resume-se a diminuição da necessidade de mão-de-obra, principalmente a não-qualificada, refletindo desse modo no desemprego e na busca de qualificação dos trabalhadores.

No Brasil, apesar do baixo capital e da tecnologia menos avançada, as empresas tem demonstrado grande competitividade internacionalmente ao produzirem bens e serviços de alta qualidade e baixo custo. Tal situação decorre do modelo de gestão adotado, compreendendo na diminuição dos desperdícios, investimento em equipamento, redução de custo, investimento em funcionários – considerando nesse aspecto até mesmo a utilização do *vesting*. A motivação dos colaboradores não alcança tão somente o âmbito individual, mas resulta em ambientes de trabalho saudáveis, concorrendo para o aumento da produtividade.

Para a Organização Mundial de Saúde (OMS):

Um ambiente de trabalho saudável é aquele em que os trabalhadores e os gestores colaboram para o uso de um processo de melhoria contínua da proteção e promoção da segurança, saúde e bem-estar de todos os trabalhadores e para a sustentabilidade do ambiente de trabalho (...).<sup>46</sup> (OMS, 2010, p. 06).

Nesse aspecto, segundo Gustavo Boog (2001, p. 236) a Qualidade de Vida no Trabalho representa atualmente uma das maiores barreiras empresarias, pois não é fácil conciliar competitividade aos novos níveis de conhecimento, associado à especialização profissional e aos novos hábitos de vida.

Ademais, em seus estudos sobre administração participativa, König (1990, p. 07-11) ressalta que o clima do trabalho, o entrosamento das pessoas, a limpeza, a ordem e a arrumação são fatores essenciais para a melhoria da qualidade do ambiente de trabalho.

As sucessivas transformações no cenário trabalhista fazem com que as organizações busquem o aprimoramento do ambiente profissional a fim de torná-lo

---

<sup>46</sup> Ambientes de trabalho saudáveis: um modelo para ação. Disponível em: <[http://www.who.int/occupational\\_health/ambientes\\_de\\_trabalho.pdf](http://www.who.int/occupational_health/ambientes_de_trabalho.pdf)>. Acesso em: 04 de ago. de 2018.

saudável e motivador aos seus colaboradores, permitindo que as atividades sejam realizadas de forma regular no que diz respeito a aspectos ergonômicos.

Saliba (2010, p. 23) afirma que “a ergonomia cuida da adaptação das condições de trabalho às características psicofisiológicas dos trabalhadores, de modo a proporcionar o máximo de conforto, segurança e eficiência no desempenho”. Com efeito, havendo os instrumentos e meios necessários para o bem-estar dos colaboradores durante a prática trabalhista a motivação destes será consequência automática, refletindo na produtividade e lucratividade da empresa.

Sobre o tema, Barbosa Filho discorre:

Ergonomia: a ciência do conforto humano, a busca do bem-estar, a promoção da satisfação no trabalho, a maximização da capacidade produtiva, a segurança plena etc. São muitas as definições empregadas para expressar o conceito de ergonomia. Todavia, é consenso que seu objetivo é proporcionar ao homem condições de trabalho que lhe sejam favoráveis, com intuito de torná-lo mais produtivo por meio de um ambiente de trabalho mais saudável e mais seguro, que solicite desde menores exigências e, por consequência, concorra para um menor desgaste, resultando, portanto, em menores oportunidades à integridade de sua saúde. (BARBOSA FILHO, 2011, p. 82).

É inquestionável que o ambiente de trabalho não se limita as condições físicas e espaciais do ambiente em si, mas implica nas características e limitações individuais de cada trabalhador, de modo que o ambiente profissional seja capaz de satisfazer as expectativas e ambições coletivas. Do mesmo modo, temos que considerar que o *stress*, os esforços físicos e os eventuais danos à saúde podem ser evitados através da concessão de melhores condições de trabalho. Nigel Slack aborda o tema na obra *Administração da Produção* ao sustentar que:

Em muitas operações produtivas, novas demandas, tecnologias e métodos de trabalho reconcentraram a atenção em como as pessoas ligam-se às partes físicas de seus trabalhos. Isso é especialmente verificado nos trabalhos de escritórios e relacionados com informação, devido à predominância de “interfaces” com computador, teclado e tela. Entender como os locais de trabalho afetam o desempenho, a fadiga, o desgaste e os danos físicos, é parte da abordagem ergonômica do projeto do trabalho (SLACK, 2002, p. 290).

Como resposta Martins e Laugeni (2005, p. 103) discorre que “o trabalho e o local de trabalho devem-se adequar ao homem, e não o contrário”.

A percepção de bem-estar e segurança precisa estar presente na rotina do trabalhador, uma vez que quando o local de trabalho viabiliza essas sensações positivas, a consequência é o aumento do estímulo para realização das tarefas.

Robbins (2005, p. 438-446) defende que a insegurança causa desconforto aos colaboradores, ao passo em que interfere diretamente na liberdade e autoestima, de modo que os fatores externos geram pressão sobre os trabalhadores, aumentando a

chance da ocorrência de estresse excessivo, e tornando-os vulneráveis a problemas de saúde.

Diante disso, imprescindível que as empresas, além de buscarem oferecer segurança aos seus colaboradores, evitem pressões internas demasiadas que reduzam a produtividade do trabalhador.

Conforme o já citado Robbins:

(...) Não são poucos os fatores que podem ser fontes de estresse dentro de uma organização. Alguns exemplos são as pressões para evitar erros ou cumprir prazos, a excessiva carga de tarefas, um chefe exigente e insensível, e colegas desagradáveis. (ROBBINS, 2005, p. 440)

Buscando a mudança de cenário, tende-se a criação de ambientes que possibilitem o desempenho das atividades de forma motivadora e harmoniosa, tendo em vista que o ambiente de trabalho, além de ser o local em que se realizam as atividades inerentes às funções profissionais, deve proporcionar qualidade de vida.

E como qualidade de vida, Barbosa Filho assevera que:

Pode ser definida como o posicionamento do indivíduo, em resposta física ou mental, diante dos estímulos construídos a partir de suas percepções em confronto com as expectativas elaboradas para determinadas condições reais ou aparentes. (BARBOSA, 2008, p. 166)

Atingir o padrão de qualidade de vida dentro das empresas torna-se meta potencial para resultados positivos, implicando no bem-estar, aumento da produtividade e diminuição dos riscos.

Nesse contexto, é de suma importância o desenvolvimento de um ambiente de trabalho de participação, integração, buscando-se alternativas para evitar a sobrecarga do trabalhador, não bastando o planejamento do ambiente físico (harmonização dos móveis, pintura, decoração e layout).

As medidas sugeridas pelos estudiosos mencionados surgem justamente a fim de se evitar que o ambiente de trabalho no modelo de produção do século XXI, baseado na intensificação do trabalho, aumento das jornadas, precarização das relações e dos contratos, seja causador da degradação física e psicológica do trabalhador.

Por outro lado, como soluções alternativas apresentam-se ambientes de trabalho criativos e até mesmo novos locais de trabalho, como o *Coworking* e o *Home Office*, temas que serão abordados a seguir.

#### 4.2.1. TRABALHO COLABORATIVO: COWORKING

Ainda carente de detalhes, são recentes os estudos sobre *coworking*, apesar do seu evidencialismo crescente nos últimos anos. O termo foi originalmente apresentado por Bernie DeKoven em 1999, sobretudo não fazia referência a um ambiente de trabalho em si, mas sim a um trabalho produtivo conjunto, aproveitando-se do entusiasmo da participação de uma comunidade criativa (POZZEBON, 2011, p. 1-22).

A maioria das citações afirma que foi em 2005 que Brad Neuberger utiliza-se da expressão para descrever o *coworking* como práticas de trabalho compartilhado, referindo-se deste modo ao espaço físico compartilhado por profissionais. Com essa nova perspectiva trazida, Capdevila (2013, p. 1-18) descreve o *coworking* como um elemento social complexo, pois através da partilha do local de trabalho, diversos trabalhadores dos ramos mais variados compartilham informações e experiências.

Com os efeitos advindos do acesso democratizado às informações, passamos a questionar o limite da atuação individual dos trabalhadores, incentivados a procurar novos ambientes de trabalho, por vezes fora do modelo tradicional, distante da organização empresarial.

O *coworking* passa a representar um novo modelo de trabalho fundamentado na cooperação e colaboração apoiado pelas tecnologias, logo, não se limitando à criação de espaços físicos de trabalho, muito embora, já tenha sido utilizado para descrever atividades colaborativas de trabalho entre os profissionais, decorrente da visão de rompimento do modelo padrão das organizações e do trabalho contemporâneo (WATERS-LYNCH et al., 2016, p. 1-58).

É perceptível que a colaboração e o compartilhamento são metas primordiais do *coworking*. O planejamento físico e a gestão do ambiente visa a todo momento o estímulo das relações interpessoais e profissionais, como ferramenta de apresentação de projetos e ampliação de *networking*<sup>47</sup>.

Brinks (2012, p. 129-145) corrobora esse ideal ao considerar o *coworking* como um padrão trabalhista em surgimento, com foco nos trabalhadores autônomos que se utilizam do ambiente coletivo como ferramenta de expansão de seu *networking*.

Levando-se em consideração o aspecto social, Mouat e Buksh (2015, p. 16-26) observam este novo ambiente do ponto de vista da responsabilidade social quanto à

---

<sup>47</sup> Termo em inglês que representa uma rede de contatos com partilha de informações, geralmente relacionado ao âmbito profissional.

sustentabilidade, e argumentam que espaços colaborativos como os de *coworking* podem significar a solução de algumas dessas questões. Segundo seus estudos, a ideia de compartilhamento de espaço por si só torna-se sustentável, observada a atenuação do gasto de energia com a ocupação de um mesmo local por diversas pessoas.

Em que pese os aspectos positivos desse modo de trabalho, conforme já asseveravam Grisci, Bitencourt e Fleck (2012, p. 141-149), soa contraditório dizer que com todos os instrumentos e mecanismos tecnológicos que pretendem contribuir para a comunicação, a sociedade moderna ainda vivencie a solidão, a qual se manifesta desde as exigências por melhores desempenhos no trabalho, como na reivindicação de inovações para a inserção no mercado de trabalho em uma sociedade que aparentemente predomina-se pela concorrência.

Podemos concluir que o compartilhamento de ambientes e a proximidade casa-trabalho resultam em maior sustentabilidade, ao passo em que realmente ocorre diminuição no consumo de energias. No mesmo sentido, os benefícios para as empresa são evidentes, visto que as organizações ficarão dispensadas de projetar ambientes de trabalho e evitar gastos.

Ao debate sobre esses pontos podemos apontar o teletrabalho, considerando que esse recurso tem se mostrado como tendência na atualidade, proporcionando ao trabalhador maior proximidade à família, redução do trânsito e otimização de tempo, como veremos a seguir.

#### 4.2.2. TELETRABALHO: *HOME OFFICE*

Como pudemos observar dos temas anteriormente debatidos, é ampla a busca das empresas e organizações para encontrar modos de gestão que viabilizem o aumento da produtividade e melhor qualidade de trabalho e vida para seus colaboradores. E em todo esse movimento empresarial e trabalhista, surge o *Home Office*, visto como uma espécie flexível de gestão.

A concepção do *Home Office*, trazido por Schirigatti e Kasprazk (2007, p. 07-20) permite que o profissional desempenhe suas funções de trabalho utilizando-se da infraestrutura de seu ambiente doméstico. Contudo, essa forma de trabalho exige do colaborador responsabilidades, levando-o a obter ou desenvolver um ambiente adequado, organizando seu tempo e gerenciando suas tarefas com disciplina.

Também conhecido como trabalho à distância, trabalho remoto e teletrabalho, Schirigatti e Kasprzak apontam a existência de diferenças entre o teletrabalho e o *Home Office*, o primeiro como sendo um profissional subordinado a uma estrutura organizacional empresarial externa que recebe equipamentos necessários para a realização das atividades apresentadas. Jack M. Nilles define teletrabalho como sendo:

Qualquer forma de substituir as viagens relacionadas com o trabalho mediante a utilização de tecnologias da informação como, telecomunicações e computadores; mover trabalho para os trabalhadores ao invés de mover os trabalhos para o trabalho. (NILLES, 1997, p. 135).

Assim, Barros e Silva (2010, p. 71-91) afirma que dentro do teletrabalho, o *Home Office* pode ser considerado uma modalidade, onde o indivíduo pode ou não ter vínculo empregatício com a empresa, porém exerce suas funções em casa, juntamente com sua vida pessoal, através de tecnologias, ou seja, remotamente. No entanto para Rosenfield e Mello (apud SILVA, 2009, p. 05) o *Home Office*, pode ser analisado como uma modalidade flexível de gestão, em três dimensões: local, tempo e recursos de telecomunicações, como explica:

Uma forma de flexibilização em três dimensões: local, pela descentralização de um local único (escritório central) para qualquer outro local alternativo, quer seja casa, escritório virtual, escritório móvel ou carro; tempo – pela flexibilização do tempo – pois se pode trabalhar nos horários mais convenientes e do meio, pelo uso de recursos de telecomunicações como meio de transporte das informações. (SILVA, 2009, p.05)

Ainda de acordo com os já citados Barros e Silva (2010) o teletrabalho pode resultar significativas reduções de gastos. Conforme afirma Möller (2012, p. 51) a estrutura organizacional das empresas, através da adoção da modalidade do teletrabalho foram alteradas positivamente, combinando flexibilidade nos horários da execução das atividades assim como do ambiente em que poderão ser realizadas. O método ofereceria aos empregadores condições mais favoráveis ao custo de desenvolvimento produtivo, como destaca a autora.

Já no campo jurídico, o ordenamento brasileiro passou a dispor na Consolidação das Leis Trabalhistas, com a inclusão da Lei nº 13.467/17, acerca do teletrabalho em seus artigos 75-A a 75-E, definindo que “considera-se teletrabalho a prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo”.

A legislação, a partir do art. 75-C e 75-D, impõe a necessidade de um instrumento particular próprio com especificação das condições de trabalho, de modo que o regime adotado poderá sofrer alterações diante da concordância entre o empregador e

empregado, ficando, ainda, consignado que eventuais custos com equipamentos e infraestrutura deverão ser previamente acordados em contrato.

Não se pode olvidar que o art. 6º, da Consolidação, estabelece que o trabalho executado no domicílio do empregado e o realizado a distância não se diferenciam do trabalho executado no estabelecimento do empregador, desde que mantidos os requisitos do vínculo empregatício.

Por outro lado, o art. 62, inciso III, da CLT, excluiu do regime de controle de jornada o empregado que se enquadra no teletrabalho, o que implica na retirada de alguns benefícios, como adicional noturno e horas extras.

Outro ponto crítico da modalidade diz respeito à segurança das informações. Legalmente o empregado em trabalho remoto possui responsabilidade sobre as informações referentes à sua atividade, contudo inexistiu previsão pela lei trabalhista acerca do controle e segurança dos dados das empresas, o que gera grande preocupação, inclusive por vivermos em um período em que aplicativos tecnológicos gratuitos são adotados como meios de trabalho.

Nesse sentido, a vulnerabilidade das empresas dependerá da preocupação com a segurança de dados, através da criação de políticas de acesso aos sistemas, bem como adoção de leis mais abrangentes para regulamentar a matéria, como o Marco Civil da Internet (Lei nº 12.965/2014).

Portanto, podemos apontar como vantagens do *Home Office*: a redução do estresse, a melhora na qualidade de vida dos colaboradores, a redução de gastos e tempo, a autogestão do ritmo de trabalho, maior disponibilidade de tempo para a família, e ainda, na perspectiva social, a diminuição da poluição. Entretanto, não se afasta as desvantagens que o novo ambiente de trabalho poderá implicar, como: o isolamento do colaborador – que perderá contato pessoal com a equipe de trabalho, a possibilidade de distrações no ambiente doméstico, a necessidade de cumprimento de metas, eventuais ausências de condições ergonômicas, além do já destacado, possível aumento na vulnerabilidade da segurança de informações da empresa.

Segundo o infográfico “*Home-Office e a produtividade que vem de casa*”, elaborado pela Conta Azul, startup de gestão de pequenos negócios, com base nos dados fornecidos pelo SEBRAE, Revista Exame, Revista Pequenas Empresas e Grandes Negócios, foram obtidas as seguintes informações:



**Figura 3:** Pesquisa *Home Office*



**Fonte:** ContaAzul Blog – 2016

Pouco a pouco o teletrabalho, e conseqüentemente, o *Home Office*, vão deixando de ser apenas tendências, convertendo-se em uma realidade para centenas de empresas brasileiras e para novos empreendedores, que iniciam seus projetos na própria residência.

Permitir que os empregados deixem o espaço físico da empresa e exerçam suas atividades em casa tem grande potencial para se tornar cada vez mais uma eficiente ferramenta de motivação e uma vantagem comparativa sobre as demais empresas.

O avanço tecnológico em conjunto com o ideal revolucionário de liberdade e criatividade no trabalho absorvidos em razão da globalização indicam mudanças significativas no novo perfil profissional dos trabalhadores, bem como nas futuras legislações que deverão regular os instrumentos apresentados pelas empresas inovadoras, principalmente pelas startups.

## 5. CONCLUSÃO

Diante do estudo sobre as startups e suas figuras jurídicas, foi possível estabelecer diversos conceitos e enumerar as ferramentas utilizadas por este modelo empresarial. Restou evidenciado, que o Direito do Trabalho tem como principal função, ainda que inserido em um cenário de inovação, a proteção dos trabalhadores.

Apesar do atraso na legislação brasileira frente ao contexto político, social e econômico atual, inquestionável que inúmeros institutos jurídicos são aplicáveis às startups, inclusive sendo a adaptação de normas estrangeiras e a flexibilização das leis, alternativas encontradas para regular as relações trabalhistas e minimizar as consequências da ausência normativa.

Ainda, necessário destacar que flexibilizar a legislação trabalhista implica na proteção de ambos os lados, mantendo-se a estabilidade empresarial e assegurando a longevidade da relação, contudo sem desrespeitar os limites constitucionais, os objetivos da lei vigente e os princípios fundamentais do ordenamento jurídico.

Apurou-se também que as reformas efetuadas na Consolidação das Leis do Trabalho, através da Lei nº 13.467/17, abrangeram espécies contratuais e instrumentos utilizados pelas startups, podendo resultar positivamente no campo trabalhista.

Por outro lado, por se tratar de um fenômeno com diversos instrumentos ainda sem previsão legal no Direito Brasileiro, antes mesmo de sistematizá-lo, é preciso compreendê-lo em toda sua dimensão, não só no campo trabalhista, mas também societário e tributário.

Assim, apesar do aumento das relações dinâmicas, do excesso de burocracia e da ausência de Direito ou Legislação específica, o ordenamento brasileiro tem se adaptado, buscando, dentro do padrão de flexibilização segura, proteger as relações jurídicas advindas das startups.

Por fim, concluímos indagando como o Direito Brasileiro poderá se aprimorar, reduzindo as dificuldades legais impostas, tornando-se um impulsionador de inovação e, ao mesmo tempo, protetor dos trabalhadores.

## 6. REFERÊNCIAS

ACELERA STARTUPS. **9 Imprescindíveis eventos para sua Startup**. Disponível em: <<http://www.acelerastartups.com.br/imprescindiveis-eventos-startups/>>. Acesso em: 18 de fev. de 2018.

ALEJARRA, L. E. O. Revista Jus Navigandi. **História e evolução do Direito Empresarial**, 2013. ISSN 1518-4862. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/23971>>. Acesso em: 02 de mar. de 2018.

ARABI, A. Y. M. **Direito e tecnologia: relação cada vez mais necessária**. São Paulo: Editora Nova Cultural Ltda, 2016. Disponível em: <https://www.jota.info/opiniao-e-analise/artigos/direito-e-tecnologia-relacao-cada-vez-mais-necessaria-04012017>. Acessado em: 19 de maio de 2018.

ARRUDA, C.; NOGUEIRA, V. Fundação Dom Cabral. **Causas da mortalidade das Startups brasileiras**, 2014. Disponível em: <[https://www.fdc.org.br/blogespacodialogo/Documents/2014/causas\\_mortalidade\\_Startups\\_brasileiras.pdf](https://www.fdc.org.br/blogespacodialogo/Documents/2014/causas_mortalidade_Startups_brasileiras.pdf)>. Acesso em: 15 de fev. de 2018.

BARBOSA FILHO, A. N. **Segurança do Trabalho e Gestão Ambiental**. 2ª. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BARBOSA FILHO, A. N. **Segurança do Trabalho e Gestão Ambiental**. 4ª. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

BARROS, A. M.; SILVA, J. R. G. **Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração home-office: estudo de caso na Shell Brasil**. Rio de Janeiro: Cadernos EBAPE, v. 8, n. 1, 2010. p. 71-91.

BEBCHUK, L. A.; FRIED, J. M. **How to Tie Equity Compensation to Long-Term Results**. [S.l.]: Journal of Applied Corporate Finance, v. 22, n. 1, 2010.

BLANK, S. G.; DORF, B. **The Startup Owner's Manual: The Step-By-Step Guide for Building a Great Company**. California: K & S Ranch, 2012.

BOOG, G. G. **Manual de treinamento e desenvolvimento: um guia de operações**. 3ª. ed. São Paulo: Editora Makron Books, 2001. p. 246.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 5452, de 01 de maio de 1943:** Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del5452.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm)>. Acesso em: 14 de abr. de 2018.

BRASIL. **Lei nº 6.019, de 03 de janeiro de 1974:** Dispõe sobre o Trabalho Temporário nas Empresas Urbanas, e dá outras Providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L6019.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L6019.htm)>. Acesso em: 14 de abr. de 2018.

BRASIL. **Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017:** Altera o Decreto-Lei nº 5.452/1943, e as Leis nº 6.019/1974, 8.036/1990 e 8.212/1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm)>. Acesso em: 14 de abr. de 2018.

BRASIL. **Lei nº 13.429, de 31 de março de 2017:** Altera dispositivos da Lei nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974; e dispõe sobre as relações de trabalho na empresa de prestação de serviços a terceiros. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/l13429.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13429.htm)>. Acesso em: 14 de abr. de 2018.

BRASSCOM. **Relatório Startups.** Disponível em: <<http://www.brasilitplus.com/brasilit/upload/download/1416332923startups.pdf>>. Acesso em: 18 de fev. de 2018.

BRAVERMAN, H. **Trabalho e capital monopolista:** a degradação do trabalho no século XX. Rio de Janeiro: Guanabara, 1987.

BRINKS, V. **Networking practices and social gathering in Coworking Spaces:** working between digitization and re-localization. [S.l.]: Geographische Zeitschrift, v. 100, n. 3, 2012. p. 129-145.

CALCINI, R. S. Migalhas. **A nova lei da terceirização e a reforma trabalhista,** 2017. Disponível em: <<http://www.migalhas.com.br/dePeso/16,MI267633,21048-A+nova+lei+da+terceirizacao+e+a+reforma+trabalhista>>. Acesso em: 14 de abr. de 2018.

CAPDEVILA, I. SSRN Electronic Journal. **Knowledge dynamics in localized communities:** Coworking spaces as microclusters, 2014. Disponível em: <<https://doi.org/10.2139/ssrn.2414121>>. Acesso em: 10 de maio de 2018. p. 1-18.

CHAHAD, J. P. Z. As modalidades especiais de contrato de trabalho na CLT e a flexibilidade do mercado de trabalho brasileiro. In: CHAHAD, J. P. Z.; CACCIAMALI, M. C. **Mercado de Trabalho no Brasil:** Novas práticas trabalhistas, negociações coletivas e direitos fundamentais no trabalho. São Paulo: LTr, 2003.

CLETO, M. G. **A Gestão da Produção nos Últimos 45 Anos.** [S.l.]: FAE Business, 2002.

CONSELHO ADMINISTRATIVO DE RECURSOS FISCAIS. Recurso Voluntário. Acórdão 2301-004.282. 3ª Câmara, 1ª Turma Ordinária, Distrito Federal, 20 de jan. de 2015. Recorrente: Pop Internet Ltda. Recorrida: Fazenda Nacional.

COSTA, H. M. Juris Way. **A evolução histórica do direito do trabalho, geral e no Brasil**, 2010. Disponível em: <[http://www.jurisway.org.br/v2/dhall.asp?id\\_dh=4553](http://www.jurisway.org.br/v2/dhall.asp?id_dh=4553)>. Acesso em: 02 de mar. de 2018.

DALLEGRAVE NETO, J. A.; KAJOTA, E. **Reforma trabalhista ponto a ponto**: De acordo com a MP n. 808 (14.11.2017). Estudos em homenagem ao professor Luiz Eduardo Gunther. São Paulo: LTr, 2018.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

EVANS, D. Cisco – Internet Business Solutions Group (IBSG). **A internet das Coisas**: Como a próxima evolução da Internet está mudando tudo, 2011. Disponível em: <[https://www.cisco.com/c/dam/global/pt\\_br/assets/executives/pdf/internet\\_of\\_things\\_iot\\_ibsg\\_0411final.pdf](https://www.cisco.com/c/dam/global/pt_br/assets/executives/pdf/internet_of_things_iot_ibsg_0411final.pdf)>. Acesso em: 19 de maio de 2018.

GÊNOVA, L. **O princípio da proteção no século XXI**: os novos desafios do trabalhador brasileiro. São Paulo: LTr, 2009.

GONÇALVES, C. R. **Direito Civil Brasileiro**: Contratos e Atos Unilaterais. 11ª. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

GRAMSCI, A. Americanismo e Fordismo. In: GRAMSCI, A. **Maquiavelo, la política e el Estado Moderno**. Madrid: Nueva Visión, 1980.

GRISCI, C. L. I. . B. B. M.; FLECK, C. F. Trabalho imaterial, medo, solidão: “amigos de aluguel” na sociedade líquido-moderna. **Psicologia em Estudo**, v. 17, n.1, 2012. p. 141-149.

HARVEY, D. **A condição pós-moderna**. São Paulo: Loyola, 1993. p. 135-176.

JÚDICE, L. P.; NYBO, E. F. **Direito da Startups**. Curitiba: Juruá, 2016. 190 p.

KANAN, L. A.; ARRUDA, M. P. **A organização do trabalho na era digital**. Campinas: SCIELO, 2013.

KÖNIG, N. V. Qualidade e produtividade através da administração participativa / CCQ. In: \_\_\_\_\_ **SEMINÁRIO BRASILEIRO DE CONTROLE DA QUALIDADE**. Águas de Lindóia. Palestras e trabalhos de grupos. São Bernardo do Campo: UBCCQ União Brasileira de Círculos de Controle da Qualidade, v. 14, 1990. p. 7-11.

LACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da Produção**. 2ª. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LINFIELD, J. **Founder Basics: Founder's Stock, Vesting and Founder Departures**. Disponível em: <[www.cooleygo.com/founder-basics-founders-stock/](http://www.cooleygo.com/founder-basics-founders-stock/)>. Acesso em: 19 de maio de 2018.

MARTINS, P. G.; LAUGENI, F. P. **Administração da Produção**. 2ª. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

MATTOSO, J. O novo e inseguro mundo do trabalho nos países avançados. In: OLIVEIRA, C. A. B.; ET AL. **O mundo do trabalho: crise e mudança no final do século**. São Paulo: Scritta, 1994. p. 521-562.

MÖLLER, M. **Teletrabalho: os efeitos das evoluções tecnológicas nas relações de trabalho**. UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Rio Grande do Sul. 2012.

MOUAT, C. M.; BUKSH, B. Activating smart work hubs for urban revitalisation: evidence and implications of digital urbanism for planning and policy from South-East Queensland. **Australian Planner**, v. 52, n. 1, 2015. p. 16-26.

NILLES, J. M. **Fazendo do Teletrabalho uma Realidade**. 1ª. ed. [S.l.]: Futura, 1997.

PASTORE, J. Jornal O Globo. **O pior é a informalidade**, 2007. Disponível em: <[http://www.josepastore.com.br/artigos/ti/ti\\_015.htm](http://www.josepastore.com.br/artigos/ti/ti_015.htm)>. Acesso em: 02 de ago. de 2018.

POZZEBON, M. **Relações e práticas que sustentam o trabalho colaborativo e qual o papel das novas tecnologias: GOMA, um espaço de coworking inovador**. [S.l.]: [s.n.], 2011. p. 1-22.

RAMALHO, J. R. **Trabalho na sociedade contemporânea**. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria da Educação Básica, 2010. p. 85-99.

RAMPIM, R. **Internet das Coisas sem mistérios: Uma nova inteligência para os negócios**. São Paulo: Netpress Books, 2016.

REVISTA GALILEU. **Startup Brasil.** Disponível em:  
<<http://revistagalileu.globo.com/Revista/Common/0,EMI331599-17773,00-STARTUP+BRASIL.html>>. Acesso em: 2018 de fev. de 2018.

RIFKIN, J. **O fim dos empregos:** o contínuo crescimento do desemprego em todo o mundo. São Paulo: M. Brooks, 2004.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional.** 11<sup>a</sup>. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROCCO, A. **Princípios do Direito Comercial.** São Paulo: Saraiva, 1931.

SALIBA, T. M. **Curso Básico de Segurança e Higiene Ocupacional.** 3<sup>a</sup>. ed. São Paulo: LTr, 2010.

SCHIRIGATTI, E. L.; KASPRZAK, L. F. F. **Home Office:** Origem, conceito e inferências sobre o significado social do novo modelo de trabalho flexível. Curitiba: Gestão, v. 5, 2006.

SCHWAB, K. **A Quarta Revolução Industrial. The Fourth Industrial Revolution:** what it means, how to respond. São Paulo: Edipro, 2016.

SEBRAE. **O que são Startups?** Disponível em:  
<<http://sebraelikeaboss.com.br/case2014/o-que-sao-startups/>>. Acesso em: 15 de fev. de 2018.

SENNETT, R. **A corrosão do caráter:** as consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo. Rio de Janeiro: Record, 2015.

SHIRIGATTI, E. L.; KASPRZAK, L. F. F. **Home Office:** origem, conceito e inferências sobre o significado social do novo modelo de trabalho flexível. Paraná: Revista Científica de Administração, v. 8, n. 8, 2007. p. 27-42.

SILVA FILHO, L. **Pós-Fordismo ou neofordismo? Ensaio e reflexões sobre a realidade no mundo do trabalho.** São Paulo: XII SIMPEP – Simpósio de Engenharia de Produção, 2006.

SILVA, J. M. D. **5S:** o ambiente da qualidade. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1994.



SILVA, O. P. **Subordinação, Autonomia e Parassubordinação nas Relações de Trabalho**. São Paulo: LTr, 2004.

SILVA, R. R. **Home Officer**: um surgimento bem-sucedido da profissão pós-fordista, uma alternativa positiva para os centros urbanos. Paraná: Revista Brasileira de Gestão Urbana, v. 1, n. 1, 2009. p. 85-94.

SIQUEIRA, H. S. G. **Pós-modernidade, política e educação: a condição pós-moderna e suas implicações na construção de uma educação pós-moderna crítica**. Universidade Federal de Santa Maria - UFSM. Santa Maria. 2003.

SLACK, N. **Administração da produção**. Tradução de Maria Teresa Corrêa de Oliveira. 2ª. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SULLIVAN, D. O.; DOOLEY, L. **Applying innovation. Thousand Oaks**. California: Sage, 2009.

TAMAJO, R. D. L. L'ipotesi di un "tertium genus" e il disegno di legge n. 5651 sui C.D. "lavori atipici". In: \_\_\_\_\_ **Il Diritto del Lavoro**. Roma: [s.n.], v. 74, n. 4, 2000.

TAYLOR, F. W. **Princípios de administração científica**. São Paulo: Atlas, 1995.

WATERS-LYNCH, J. M. et al. **Coworking: A Transdisciplinary Overview**, 2016. Disponível em: <<https://doi.org/10.2139/ssrn.2712217>>. Acesso em: 10 de maio de 2018. p. 1-58.

WOOD JR., T. Os caminhos da indústria em busca do tempo perdido: Fordismo, Toyotismo e Volvismo. **Revista de Administração de Empresas (RAE)**, 1992.