

Flavia Paes de Lima Siqueira



A viabilidade da permanência dos servidores técnicos-administrativos em educação, no teletrabalho, após a pandemia do covid - 19: a luz da instrução normativa n. 65/2020 - ME



Periodicojs
EDITORA ACADÊMICA

Flavia Paes de Lima Siqueira

A viabilidade da permanência dos servidores técnicos-administrativos em educação, no teletrabalho, após a pandemia do covid - 19: a luz da instrução normativa n. 65/2020 - ME

Volume VIII da Seção Tese e Dissertações na America Latina da Coleção de livros Humanas em Perspectiva



Periodicojs
EDITORA ACADÊMICA

Equipe Editorial

| | |
|-------------------------------|--------------------------------|
| Abas Rezaey | Izabel Ferreira de Miranda |
| Ana Maria Brandão | Leides Barroso Azevedo Moura |
| Fernado Ribeiro Bessa | Luiz Fernando Bessa |
| Filipe Lins dos Santos | Manuel Carlos Silva |
| Flor de María Sánchez Aguirre | Renísia Cristina Garcia Filice |
| Isabel Menacho Vargas | Rosana Boullosa |

Projeto Gráfico, editoração e capa

Editora Acadêmica Periodicojs

Idioma

Português

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

V599 A viabilidade da permanência dos servidores Técnicos administrativos em Educação, no Teletrabalho, após Pandemia do COVID-19: à luz da Instrução Normativa nº 65/2020/ME - Volume 8. / Flávia Paes de Lima Siqueira. – João Pessoa: Periodicojs editora, 2021

E-book: il. color.

Inclui bibliografia

ISBN: 978-65-89967-13-2

1. Técnicos administrativos. 2. Educação. 3. COVID-19. I. Siqueira, Flávia Paes de Lima. II. Título

CDD 370

Elaborada por Dayse de França Barbosa CRB 15-553

Índice para catálogo sistemático:

1. Educação - 370

Obra sem financiamento de órgão público ou privado

Os trabalhos publicados foram submetidos a revisão e avaliação por pares (duplo cego), com respectivas cartas de aceite no sistema da editora.

A obra é fruto de estudos e pesquisas da seção de Teses e Dissertações na América Latina da Coleção de livros Humanas em Perspectiva



**Filipe Lins dos Santos
Presidente e Editor Sênior da Periodicojs**

CNPJ: 39.865.437/0001-23

Rua Josias Lopes Braga, n. 437, Bancários, João Pessoa - PB - Brasil
website: www.periodicojs.com.br
instagram: @periodicojs

Prefácio



A obra intitulada de “A viabilidade da permanência dos servidores técnicos-administrativos em educação, no teletrabalho, após a pandemia do covid - 19: a luz da instrução normativa n. 65/2020 - ME” é fruto da pesquisa de mestrado da pesquisadora Flavia Paes de Lima Siqueira para obtenção do título de mestre em Ciências da Educação.

A publicação da dissertação de mestrado na íntegra junto a Editora Acadêmica Periodicojs se encaixa no perfil de produção científica produzida pela editora que busca valorizar diversos pesquisadores por meio da publicação completa de seus pesquisas. A obra está sendo publicada na seção Tese e Dissertação da América Latina.

Essa seção se destina a dar visibilidade a pesquisadores na região da América Latina por meio da publicação de obras autorais e obras organizadas por professores e pesquisadores dessa região, a fim de abordar diversos temas correlatos e mostrar a grande variedade temática e cultural dos países que compõem a América Latina.

Essa obra escrita pela pesquisadora Flavia Paes de Lima Siqueira exerce papel importante ao permitir uma análise do impacto do teletrabalho existente durante o processo de quarentena vivenciado em razão da pandemia do COVID - 19. A pesquisadora realiza um recorte sobre as tarefas desempenhadas pelos servidores técnicos-administrativos em educação nos Institutos Federais de Educação tomando como referência legal o aparato da Instrução Normativa n. 65/2020 - ME. Ao fim do trabalho

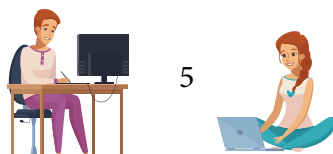


A viabilidade da permanência

podemos observar a construção de um manual rico em detalhes e informações para manutenção do bem estar do servidor, bem como aprimoramento da qualidade no desempenho das funções. Dessa maneira, a nossa editora teve o enorme prazer de divulgar uma pesquisa tão rica e fortalecedora do processo laboral, além de estimular o desenvolvimento e crescimento social.

Filipe Lins dos Santos

Editor Sênior da Editora Acadêmica Periodicojs



Sumário



Capítulo 1

REFERENCIAL TEÓRICO: TELETRABALHO

16

Capítulo 2

O TELETRABALHO À LUZ DA INSTRUÇÃO NORMATIVA N. 65, DE 30 DE JULHO DE
2020, DO MINISTÉRIO DA ECONOMIA

59

Capítulo 3

PROCEDIMENTO METODOLÓGICO

98

Capítulo 4

APRESENTAÇÃO E ANÁLISES DOS RESULTADOS

117

Considerações Finais

170



6

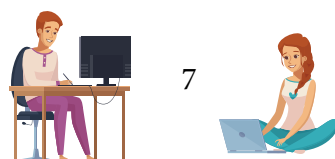


Referências Bibliográficas

177

Anexos

188



Introdução



Atualmente, o mundo atravessa um momento sem precedentes, devido à contaminação de milhares de pessoas pelo vírus COVID-19, acarretando o isolamento social. Diante desse cenário de constantes transformações políticas, econômicas e sociais, a evolução tecnológica exerce um papel fundamental para a mudança de comportamento no mercado de trabalho. Nesse contexto, evidencia-se, então, o teletrabalho com uma forma de substituir a ida do servidor até a instituição, possibilitando a execução de suas atividades em local externo ao órgão e a redefinição de tempo e espaço utilizado, com auxílio da Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC).

O conceito trazido pela Instrução Normativa (IN) n.º 65 define teletrabalho como uma modalidade laboral, na qual a jornada a ser cumprida pelo participante do programa de gestão, pode ser exercida fora das dependências físicas da instituição. Isso pode ocorrer em regime parcial ou integral, de modo remoto e, através de recursos tecnológicos. Esses recursos favorecem a realização das atividades cujas funções possibilitem o controle de metas, prazos e entregas previamente estabelecidos, atividades estas, que não configurem trabalhos externos, dispensando o monitoramento de frequência, nos termos da própria IN.

Ademais, existem alguns estereótipos problemáticos atribuídos aos servidores públicos, por exemplo, de que estes “não trabalham, somente batem o ponto e jogam conversa fora” gerando sempre uma imagem que questiona a efetividade e a produtividade da sua função. Para quem desconhece as regras estabelecidas pela IN n.º 65, após a implementação do teletrabalho, o pensamento permanecerá



A viabilidade da permanência

no senso comum, isto é, “de que o servidor continuará a não fazer nada, e agora sem sequer se dar o trabalho de sair de casa”. Assim como nesta situação, em diversas outras, o conhecimento é de grande valia, para poder opinar sobre algo, o que reflete a relevância dessa pesquisa.

A IN n.º 65 oferece este saber, através de um teletrabalho estruturado, organizado e planejado, com um sistema informatizado apropriado, onde o teletrabalhador executará suas atividades balizado por um plano que abrangerá atividades, cujas características permitam a mensuração da produtividade, dos resultados e do desempenho do participante, focando na eficiência e na efetividade dos serviços prestados à sociedade.

Iniciada em março de 2020, a experiência cotidiana da vivência no trabalho remoto compulsório, coloca o teletrabalho em lugar de destaque, como uma ferramenta indispensável para promover a eficiência, a qualidade, a produtividade e também a solução para as emergências do governo.

Nesse sentido, enquanto pesquisadora e Administradora em uma Instituição Federal de Ensino, no setor de assessoria de planejamento e controle, verificou-se algumas problemáticas as quais necessitavam de análise e avaliação. Isto posto, esse estudo teve o intuito discutir estratégias de melhoria, a exemplo, a qualidade de vida do servidor, a redução de custos do poder público e a cultura orientada para resultados visando a produtividade.

A partir desta explanação, foram abordadas nessa dissertação as seguintes problemáticas: é possível manter os servidores em teletrabalho sem comprometer a produtividade e a qualidade na prestação do serviço público, conforme Instrução Normativa N.º 65, de 30 julho de 2020 do Ministério da Economia (ME), implementando o programa de gestão que permite a realização do teletrabalho? Será que é eficaz e eficiente continuar com o teletrabalho dos servidores públicos federais da educação após a Pandemia do COVID-19?

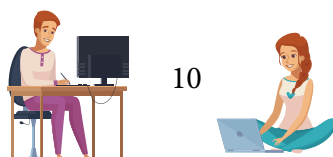


A viabilidade da permanência

Considerando a controversa acima, esta pesquisa teve como objetivo geral: analisar a viabilidade da continuação do teletrabalho realizado pelos servidores técnico-administrativos federais da educação (TAEs), após pandemia do COVID-19, de maneira eficiente, sem comprometer a produtividade e a qualidade na prestação do serviço prestado pelas Instituições Federais de Ensino. Já os objetivos específicos são: i) verificar a eficiência com a continuação no teletrabalho, dos servidores técnico-administrativos federais de ensino; ii) analisar a experiência no teletrabalho vivenciada pelos técnico-administrativo em Educação Federal da cidade de Garanhuns-PE, no momento de pandemia do COVID-19 e iii) elaborar um manual com a finalidade de esclarecer aspectos relacionados ao programa de gestão conforme IN n.º 65/2020/ME.

Cabe destacar que os TAEs são responsáveis pelas atividades-meio, isto é, aquelas não relacionadas diretamente com a atividade-fim das Instituições de Ensino Federais. Apesar de vistas como secundárias em relação aos objetivos centrais da instituição, as atividades-meio exercem papel importantíssimo, pois são responsáveis pela execução de serviços necessários ao bom funcionamento das Instituições Federais de Ensino. São exemplos de alguns cargos dos TAEs: Administrador, Analista da Tecnologia da Informação, Assistente de Aluno, Assistente em Administração, Assistente Social, Arquivista, Auditor, Auxiliar Administrativo, Auxiliar de Biblioteca, Bibliotecário, Contador, Pedagogo, Psicólogo, Relações Pública, Secretário Executivo, Técnico de Assuntos Educacionais, Técnico de laboratório, Técnico de Recursos Humanos, Técnico em tradução e interpretação de libras, entre outros.

Visualizando uma sala de aula repleta de alunos com professor ministrando aula, a banca, a mesa, a cadeira, o datashow, o quadro branco, o pincel, o apagador, a lixeira, a internet, a energia elétrica, o fardamento do aluno, a manutenção da sala, o livro, entre muitos outros fatores, é possível



A viabilidade da permanência

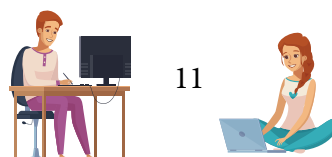
inferir que tudo isso só existe devido às atividades desempenhadas por diversos servidores técnicos-administrativos em educação. Deste modo, fica evidente a importância dos TAEs nas Instituições Federais de Ensino, pois eles servem de suporte para que a educação, a pesquisa e a extensão possam se desenvolver tranquilamente.

Sob essa perspectiva, foram apresentados três aspectos, os quais justificam a importância dessa pesquisa: a relevância acadêmica atrelada à possibilidade de poder identificar a possibilidade dos TAEs permanecerem em teletrabalho, após a pandemia do COVID-19 e como isso pode influenciar na qualidade de vida destes; a redução de custos no poder público e, também, promover a cultura orientada a resultados, focando na eficiência e efetividade dos serviços prestados à sociedade e a comunidade acadêmica.

Nesse sentido, esse estudo teve como intuito contribuir para a informação de todos os TAEs e gestores das Instituições Federais de Ensino e com o aprofundamento intelectual de outros pesquisadores e estudantes. Já a relevância social, surge através da comprovação da viabilidade da implementação do programa de gestão, normatizado pela IN n.º 65, além da continuidade do teletrabalho para os TAEs.

Esses aspectos, conseqüentemente, colaboram tanto para a redução de custos no poder público, ocasionada pela alocação de recursos, para áreas da própria educação ou outras necessidades da sociedade, como também aumenta a satisfação e qualidade de vida dos servidores. Esses reforços reunidos refletem na produtividade e na qualidade dos serviços prestados.

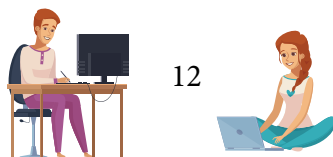
Essa pesquisa divide-se em 04 (quatro) seções. A primeira, é dedicada a Fundamentação Teórica desenvolvendo os seguintes temas: contextualização e conceito – onde foi visto desde a origem da palavra teletrabalho, assim como, quando o termo teletrabalho tomou evidência em 1973,



A viabilidade da permanência

através de Jack Nilles, considerado “pai do teletrabalho”, tais quais os conceitos desta modalidade de trabalho, trazidos pelos autores deste estudo, como também pela IN 65 (2020), os elementos básicos que permeiam essa conceituação, características ideais para um perfil de um teletrabalhador, e as relações diretas do teletrabalho com as TICs. Aspectos favoráveis e controversos de teletrabalho – segmentados por área: trabalhador, empresa e sociedade; tal quais dicas para trabalhar em home office. Teletrabalho no âmbito do serviço público: nesta subseção apresenta as instituições pioneiras nesta modalidade de trabalho o Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO) e o Tribunal de Contas da União (TCU); e feito o comparativo entre as normas e especificidades do teletrabalho no setor público e privado. O teletrabalho e o princípio da eficiência: constatou-se a visão de diversos autores relacionados a eficiência e trabalho, observando também os critérios básicos deste princípio. E o teletrabalho compulsório em decorrência da pandemia do COVID-19: as ações referentes ao isolamento social para conter a velocidade da transmissão da COVID-19 levaram a quebra de paradigmas no âmbito do setor público, passando o teletrabalho a ser compulsório, um projeto piloto em grande escala.

Na segunda, dando continuidade a fundamentação teórica, foram discutidos os aspectos relacionados à Instrução Normativa nº 65, de 30 de junho de 2020, publicada pelo Ministério da Economia: o teletrabalho à luz da IN 65: iniciou a subseção com o conceito de instrução normativa, para depois adentrar nas especificações da IN 65, sua publicação e a revogação da IN 01, que foi a pioneira na regulamentação do teletrabalho relacionado aos órgãos integrantes do SIPEC. As disposições gerais da IN 65: trouxeram os possíveis participantes do programa de gestão, como também os principais conceitos relevantes acerca do tema, e os objetivos almejados com a implementação do programa. E as fases de implementação, o acompanhamento, o monitoramento e o sistema informa-

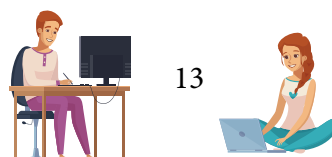


A viabilidade da permanência

tizado do programa de gestão normatizado pela IN 65: nestas subseções foram apresentadas as fases de implementação, as características do ato normativo que será editado pelo dirigente máximo da unidade, a incumbência do dirigente da unidade, o que cabe aos participantes do programa, e o acompanhamento e monitoramento dos resultados alcançados pelos participantes através de um sistema de informatizado.

Na terceira seção, foram apresentados os procedimentos metodológicos utilizados, nesse estudo de natureza bibliográfica e documental, com uma abordagem quantitativa e qualitativa. Para coleta de dados, foram utilizados tanto livros, teses, dissertações e artigos científicos, como também documentos referentes às regulamentações (instruções normativas, leis, decretos, pareceres técnicos) correlacionados ao programa de gestão, responsável por possibilitar o teletrabalho aos órgãos integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC), nos sites do Governo Federal e correlatos. Ademais, com o objetivo de obter mais informações foi elaborado um questionário para o grupo dos servidores Técnicos-Administrativo em Educação (TAEs) que estavam exercendo suas atividades em teletrabalho compulsório, na cidade de Garanhuns/PE, devido à pandemia do COVID-19. O questionário em 13 (treze) questões no formato de múltipla escolha, caixa de seleção e escala linear e disponibilizado por meio digital (google forms), sendo o link enviado via whatsapp aos participantes deste estudo devido ao distanciamento social imposto pela pandemia da COVID-19. Com isso, foi pretendido obter uma percepção mais ampla dos aspectos ligados ao teletrabalho e alcançar as respostas aos objetivos da pesquisa.

Na quarta seção, foi finalizada a análise e discussão dos resultados, após o recebimento dos 45 (quarenta e cinco) questionários respondidos, foram feitos os gráficos estatísticos. Também foi obtido uma tabela constando alguns itens de despesa (diárias, passagens, energia elétrica, água e

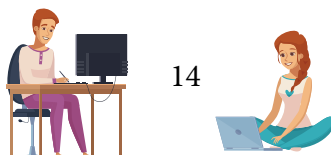


A viabilidade da permanência

esgoto), referentes aos anos de 2019 (sem pandemia) e 2020 (com pandemia), de uma das instituições de ensino federal de Garanhuns, Pernambuco (PE), no qual também foi feito um gráfico para facilitar a análise comparativa.

Os resultados encontrados na pesquisa sustentam que é viável a continuação da modalidade de trabalho proposta na IN 65, o teletrabalho. Pois trabalhar compulsoriamente de forma remota, durante a pandemia do COVID-19, onde os servidores técnico-administrativos da educação continuaram executando suas atividades diárias com eficiência, de suas residências, algumas dificuldades e desvantagens foram identificadas, mas nada que impactasse de forma significativa na prestação do serviço à sociedade com qualidade e eficiência. As Instituições Públicas Federais de Ensino têm a possibilidade de oferecer aos seus servidores a continuidade nesta modalidade de trabalho, implementação o programa de gestão normatizado pela IN 65, e levando a obtenção de benefícios mútuos para as instituições (ex: redução de custos, menos absenteísmo do servidor, possibilita a realocação de recursos, qualidade nos serviços prestados), ao servidor (ex: melhor qualidade de vida, flexibilização de horário, economia de tempo com deslocamento, motivação, ter mais tempo para se cuidar) e para sociedade (ex: qualidade dos serviços prestados). Ressaltando sempre, adesão ao programa de gestão é facultado ao servidor, diferentemente do teletrabalho imposto na pandemia, e caso o servidor faça a opção ao teletrabalho, e por algum motivo deseje retornar as atividades presenciais, ele pode solicitar a qualquer momento o desligamento do programa de gestão.

As considerações finais mostraram que o teletrabalho deve ser visto como uma alternativa ao trabalho presencial, que a implantação do programa de gestão é facultada aos órgãos e entidades da Administração Pública Federal e deve ocorrer em função do interesse e da conveniência do serviço prestado. Este estudo apontou aspectos sobre o teletrabalho, pouco discutidos na literatura, na



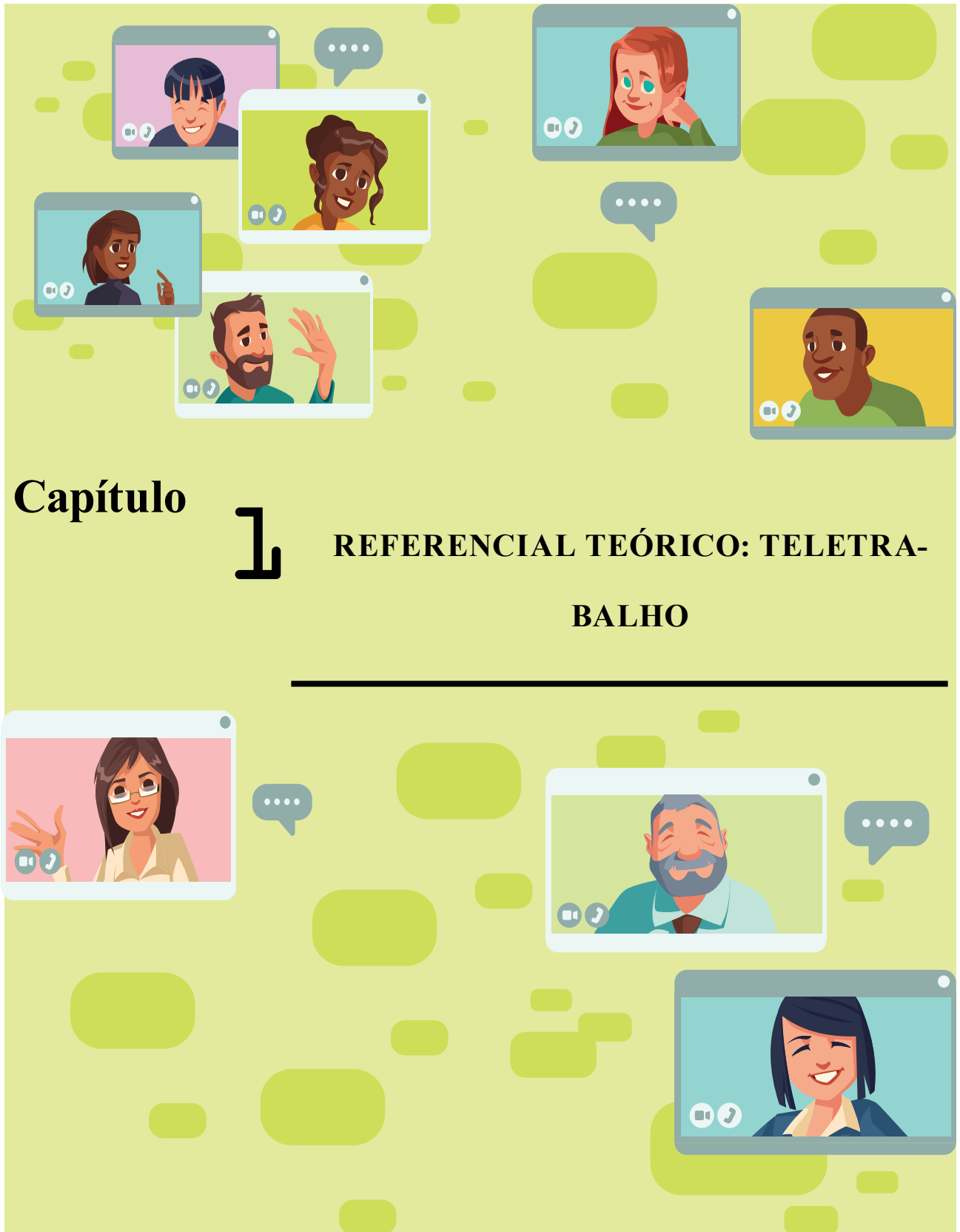
A viabilidade da permanência

qual foi proposta a implementação do programa de gestão normatizado pela IN 65, para se ter uma compreensão dos objetivos alcançados, tanto em relação aos benefícios e vantagens obtidas, como também as dificuldades e desvantagens encontradas. Por fim, este trabalho se detém no debate acerca da permanência do técnico-administrativos da educação (TAEs), no teletrabalho, após a pandemia, com a implementação do programa de gestão normatizado pela IN n.º 65.



15

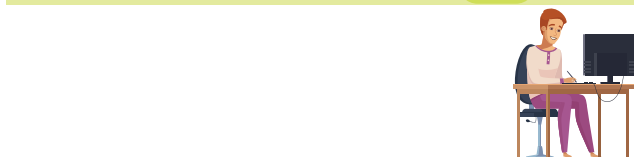




Capítulo

1

REFERENCIAL TEÓRICO: TELETRABALHO



A viabilidade da permanência

Essa seção teve como foco de estudo uma revisão da literatura acerca do tema teletrabalho pelo qual foi possível desenvolver essa dissertação. Assim, esse espaço foi dedicado, exclusivamente, à discussão referente à etimologia e aos conceitos aplicados ao teletrabalho e a sua presença ou a sua ausência no serviço público, bem como os aspectos favoráveis e controversos dessa modalidade de trabalho. Além disso, foi explorado o teletrabalho em contraste ao princípio da eficiência, concluindo, por fim, com considerações a respeito do trabalho compulsório em decorrência da crise sanitária causada pela pandemia COVID-19 no Brasil e no mundo.

Contextualização e conceito

A palavra teletrabalho é formada pela partícula “tele”, de origem grega, que significa “longe” mais trabalho, isto é, longe do trabalho. Nesse sentido, o teletrabalho²⁹ é definido como um serviço realizado fora do âmbito empresarial ou das dependências do empregador, comumente conhecido como home office ou como trabalho remoto.

Em 1973, o termo teletrabalho ganhou evidência, na Califórnia do Sul, através da reflexão do ex-cientista aeronáutico, o norte-americano Jack M. Nilles, considerado “o pai do teletrabalho”, por ter sido ele quem, na primeira metade da década de 70, deu vida a esse conceito, este modo de trabalhar mais flexível, criou o termo telecommuting. Cabe destacar que o autor também escreveu vários livros sobre o tema e colaborou com a disseminação do teletrabalho.

Jack Nilles (1997), o define como qualquer forma de substituição de deslocamentos relacionados com a atividade econômica por tecnologias da informação, ou a possibilidade de enviar o

29 O surgimento do termo teletrabalho (telecommuting ou telework, em inglês) e a convergência das noções de “trabalho a distância” e o “trabalho em casa”. Disponível em: [Telework: conceptualization and issues for analysis \(scielo.br\)](https://scielo.br)



A viabilidade da permanência

trabalho ao trabalhador, no lugar de enviar o trabalhador ao trabalho.

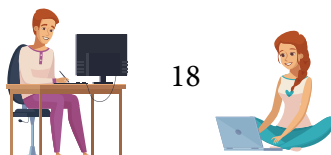
De acordo com essa definição, o trabalho é levado ao teletrabalhador e não o oposto, como normalmente se sucede na relação empregatícia tradicional, substituindo o deslocamento tradicional (meios de transporte) por tecnologias da informação e comunicação.

Segundo Silva et al. (2019, p. 119), o teletrabalho é uma: “nova modalidade de ofício realizado longe do estabelecimento empresarial, possibilitado pelo uso de tecnologias da informação”. Assim, o colaborador pode exercer suas atividades na sua residência “em telecentros ou em qualquer outro ponto com acesso à internet” (SILVA et al., 2019, p.123). Nesse sentido, o teletrabalho é um serviço de maior adaptabilidade, possibilitado pelo avanço tecnológico, pois permite que a função do colaborador seja exercida, em qualquer local diferente do local de trabalho convencional, com o auxílio das diversas tecnologias facilitadoras.

Por conseguinte, Mokhtarian e Salomon (1994, p. 20) afirma que o teletrabalho “pode ocorrer em tempo parcial ou integral e não precisa envolver, exclusivamente, computadores”. Esse serviço se caracteriza ainda, conforme Teo; Lim; Wai (1998), pelo uso da TICs combinadas com o trabalho flexível, removendo os limites geográficos.

Cabe ressaltar que nesta dissertação, foi utilizada a definição de teletrabalho estabelecida na Instrução Normativa nº 65, de 30 de 2020, conforme Brasil (2020, p. 2) ao dizer:

modalidade de trabalho em que o cumprimento da jornada regular pelo participante pode ser realizado fora das dependências físicas do órgão, em regime de execução parcial ou integral, de forma remota e com a utilização de recursos tecnológicos, para a execução de atividades que sejam passíveis de controle e que possuam metas, prazos e entregas previamente definidos e, ainda, que não configurem trabalho externo, dispensado do controle de frequência,



A viabilidade da permanência

nos termos desta Instrução Normativa.

Mediante a visão dos autores, entende-se o teletrabalho como uma modalidade facilitadora das rotinas laborais, uma vez que proporciona a possibilidade de o trabalhador realizar suas atividades no conforto do seu lar ou em local diferente, não precisando se deslocar ao local de trabalho, utilizando das mais diversas tecnologias de informação e de comunicação disponíveis. Podendo ocorrer em tempo parcial, quando trabalhador cumpre parte da jornada remotamente e parte presencial, e em tempo integral quando o trabalhador cumpre a jornada de trabalho apenas remotamente.

Dessa maneira, o teletrabalhador é, conforme reforça Tremblay (2002, p. 58): “uma pessoa que realiza um trabalho remunerado em casa, principalmente por computador; geralmente este trabalho é transmitido ao cliente ou empregador por Internet ou disquete”. Além disso, este pode ser ainda tanto autônomo, quanto assalariado.

Nessa visão, vários autores vêm contribuindo para essa multiplicidade conceitual acerca da modalidade de teletrabalho. É percebido, todavia, que tais conceitos, se fundamentam basicamente a partir das ideias de espaço e flexibilidade. Para Leite et al. (2019, p. 188), o teletrabalho é: “justamente uma forma de flexibilização laboral”, pois permite uma versatilidade a respeito de horários/jornada de trabalho, lugar/meio etc. Essas inovações na organização empresarial visam um melhor aproveitamento do funcionário a partir da sua autonomia, redução de custos nas empresas, minimização da poluição e do tráfego, além de facilitar o acesso ao mercado de trabalho, uma vez que a experiência não é apenas a única característica analisada para se contratar um bom teletrabalhador. Desse modo, apesar de ser um tema ainda pouco desenvolvido em termos teóricos e práticos, o teletrabalho possui definições que divergem em poucos aspectos. Com base no referencial teórico utilizado aqui, pode-se



A viabilidade da permanência

afirmar que o conceito é caracterizado por três elementos básicos, consoante quadro1:

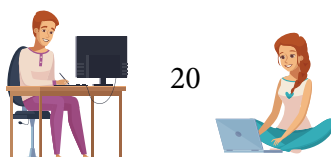
| Quadro 1 – Elementos básicos que permeiam a conceituação do teletrabalho |
|---|
| 1. Localização (local de trabalho). |
| 2. Jornada de trabalho (parcial ou integral). |
| 3. Uso de TIC's ³⁰ (tecnologias da informação ou comunicação). |
| Fonte: Elaborado pela autora |

Conforme explicitado no quadro acima há três elementos básicos convergentes que permeiam a definição de “teletrabalho”, independente da perspectiva dos autores, são eles, localização, jornada de trabalho e uso de TIC's. O primeiro elemento – denominado localização – diz respeito ao “espaço” físico em que será realizado a função. Esse espaço é distribuído, conforme afirma Carneval (2018, p. 21) luz de Vargas e Osma (2013), quando afirma em três esferas:

Teletrabalho em casa – endereço residencial como local de trabalho estipulado em contrato com o empregador; Teletrabalho móvel – nômade ou itinerante, referindo-se a trabalhadores cujas atividades requerem deslocamentos frequentes, desenvolvendo-se a maior parte em lugares diferentes; e Trabalhos em telecentros – também chamado de escritório remoto, com recursos de telecomunicações e TI necessários para o desenvolvimento das atividades laborais.

Seguindo essa linha de pensamento, o espaço do teletrabalho nem sempre ocorre em formato

30 As TIC podem ser definidas como um “conjunto de dispositivos, serviços e conhecimentos relacionados a uma determinada infraestrutura, composta por computadores, softwares, sistemas de rede”, que conseguem efetuar a produção e distribuição de informações aos atores sociais. VELOSO, Renato. *Tecnologias da informação e comunicação: desafios e perspectivas*. São Paulo: Saraiva, 2011. p. 49.



A viabilidade da permanência

home office, isto é, na residência do colaborador, em alguns casos, esse serviço pode ser realizado remotamente em um local distinto como, por exemplo, o teletrabalho móvel, no qual os teletrabalhadores trabalham com frequência em locais distintos, não tendo lugar fixo para executar as atividades, e devido ao avanço tecnológico permitindo o desempenho de seu trabalho em qualquer lugar do mundo.

O trabalho móvel também pode ser realizado em curtos períodos de tempo, como por exemplo: durante uma viagem, em hotéis, em veículos, em aviões por meio da utilização de celular, tablete, laptops dentre outros. Outra possibilidade são os telecentros locais montados e estruturados previamente definidos mediante acordo entre o trabalhador e a chefia, os telecentros facilitam ao trabalhador comparecer a um local de trabalho para execução das atividades não tão distante de sua residência.

O segundo elemento refere-se à periodicidade – jornada de trabalho, ou seja, se trata da categoria a) integral ou b) parcial. A ordem integral diz respeito à jornada em que todos os dias em modalidade de teletrabalho “podendo ter o horário fixado em horário comercial ou horário livre” (LEITE et al., 2019, p. 191) enquanto a parcial acontece de forma alternada em dias específicos da semana ou apenas em meio período. Portanto, a quantidade de horas trabalhadas, não pode ser considerada um impedimento para a adoção do teletrabalho uma vez que permite adequação e flexibilidade quanto à aplicação da jornada de trabalho consoante os interesses da administração, sendo o teletrabalho integral onde todas as atividades são desempenhadas remotamente e o parcial onde parte das atividades são executadas remotamente e outra presencialmente no local de trabalho.

Em contrapartida, Leite et al. (2019, p. 191) corroborando os estudos de Rosenfield; De Alves (2011) explicam:

o teletrabalhador tem autonomia para gerir o tempo, mas, paradoxalmente, não tem controle sobre seu tempo de trabalho, pois este é definido pelo volume de trabalho, ou seja, é preciso responder as demandas de trabalho, sem



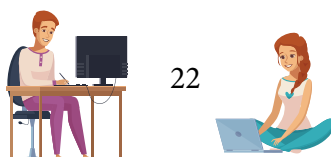
A viabilidade da permanência

restrição de tempo ou disponibilidade.

Em outras palavras, se por um lado o teletrabalhador tem a vantagem de administrar seu tempo conforme as suas necessidades, por outro não possui domínio sobre a quantidade de horas trabalhadas, muitas vezes, ultrapassando a sua jornada ordinária para atingir o volume de tarefas pendentes, o que pode ocasionar em estresse e exaustão para o teletrabalhador. Portanto, propõe-se um treinamento de gestão do tempo para os teletrabalhadores, além de acordos com metas definidas e tempo hábil para atingir as demandas. Dessa forma, o teletrabalhador cumprirá com a demanda exigida, sem prejuízo mental ou emocional, aumentando a sua satisfação e, conseqüentemente, a sua produção.

Por fim, o terceiro elemento – Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC's) refere-se ao uso de equipamentos e/ou sistemas informatizados que permitem a realização do teletrabalho em qualquer espaço que esteja alocado o funcionário. A esse respeito, Carneval (2018, p. 30) ressalva: “a disponibilidade de dispositivos eletrônicos que suportam a prática e a utilização de tecnologias avançadas de comunicação impactam na satisfação e produtividade dos teletrabalhadores”. Assim sendo, discute que as TIC's se tornam, conseqüentemente, um dos fatores mais relevantes para a adoção desse tipo de ofício.

A constante evolução das TICs e a crescente influência dos recursos tecnológicos em diversas áreas trazem conseqüências para a sociedade. Nesse sentido, Kenski, (2003, p. 56) afirma: “a partir da banalização das tecnologias eletrônicas de comunicação e de informação, a sociedade atual adquiriu novas maneiras de viver, de trabalhar, de se organizar, de representar a realidade e de fazer educação”. Desta forma, originando novos espaços de comunicação: o ciberespaço.



A viabilidade da permanência

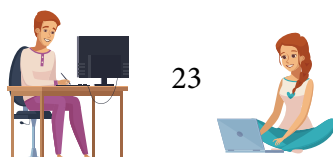
Para Veloso (2011, p. 15), as tecnologias informacionais são apontadas: “como um dos principais fatores na formação da ‘sociedade da informação’”. Ou seja, um novo modelo de organização social, ou um novo paradigma de sociedade, baseado na produção e disseminação da informação.

O teletrabalho e sua relação direta com as TICs, a necessidade de utilização de novas tecnologias, instrumentos informatizados com aspectos funcionais e práticos, como o computador e a internet, os teletrabalhadores que utilizam estes materiais cibernéticos, para a produção do trabalho em seu próprio domicílio. Também de grande importância para o monitoramento, pelas chefias e gestores, das atividades desenvolvidas.

Tremblay (2002) informa, a partir dos dados obtidos em uma pesquisa realizada em uma empresa canadense, que há dois tipos de teletrabalhadores os autônomos e os assalariados, além disso, os colaboradores são a maior parte do sexo feminino. Para a autora, as mulheres se destacam na adesão ao teletrabalho por dois motivos específicos:

- 1) para tentar conciliar as atividades domésticas com o trabalho remunerado, em que “o teletrabalho é, algumas vezes, apresentado como um meio de conciliar as responsabilidades familiares e profissionais” (TREMBLAY, 2002, p. 56).
- 2) as mulheres tendem a assumir cargos hierarquicamente inferiores em relação aos homens, isto é, “as mulheres são mais frequentemente empregadas como funcionárias de escritório, enquanto os homens são, na maior parte do tempo, gerentes” (TREMBLAY, 2002, p. 58).

Portanto, compreende-se que isso acarreta um maior número de mulheres aderentes ao trabalho remoto em tempo integral. Assim, funções administrativas, como contabilidade, digitação,



A viabilidade da permanência

entre outras são comuns nesse tipo de emprego.

Apesar de o teletrabalho ainda não ter um conceito único e amplamente difundido, conforme já citado, esse modelo de ofício apresenta, conforme afirma Tremblay (2002) como um perfil relativamente homogêneo, no qual alguns aspectos semelhantes são destacados:

- 1) a maior parte dos teletrabalhadores realizam seu serviço em sua própria residência;
- 2) possuem um status familiar (matrimônio e filhos);
- 3) têm idade entre 36 a 45 anos, conforme a tabela abaixo:

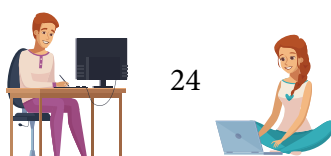
O quadro 2 sintetiza os aspectos homólogos em relação ao teletrabalho, conforme listado acima. É possível observar que essas características convergem em local de trabalho, status familiar e faixa etária dos colaboradores. Segundo Tremblay (2002), a maior parte dos teletrabalhadores tem idade entre 36 e 45 anos e prefere trabalhar em sua própria residência, além disso, outro aspecto considerado no momento da contratação é a situação familiar, ou seja, se o indivíduo é casado, a quantidade de filhos, principalmente, os de pouca idade, pois, acredita-se que essas questões influenciam na concentração e conseqüentemente no sucesso do teletrabalhador

Quadro 2: Aspectos homólogos constantes do teletrabalho

| |
|----------------------|
| 1- Local de trabalho |
| 2- Status familiar |
| 3- Faixa etária |

Fonte: Elaborado pela autora, com base na pesquisa realizada por Tremblay (2002).

A partir do que foi apresentado é importante destacar que a adoção ao teletrabalho transforma a dinâmica empresarial implicando em diversos âmbitos. Sobre isso, Carneval (2018) elenca que



A viabilidade da permanência

com base na literatura, inúmeros fatores que influenciam no sucesso teletrabalho, subdividindo-os em quatro categorias: tarefas, pessoas, tecnologia e organização.

Em primeiro lugar, Mokhtarian e Salomon (1994 e 1996); Carneval (2018) discutem acerca do fator “atividades”, as quais são impossíveis de realizar de forma remota, isto é, de algum modo inadaptáveis a outro meio, pois são dependentes do espaço/local trabalho tradicional. De acordo com os autores, essa seria “uma das mais fortes restrições para adoção do teletrabalho”. Contudo, apesar dessas barreiras, Carneval (2018, p. 25) afirma a seguir:

salientam que esta dependência pode acabar através do avanço tecnológico e que, tarefas antes consideradas não adaptáveis ao teletrabalho, passam a ser capazes de serem realizadas remotamente.

A exemplo disso, estão os recursos oferecidos pelo Google Meet, um serviço de comunicação que possibilita reuniões em salas virtuais, troca de mensagens, compartilhamento de arquivos, agendamento, etc. Essa é apenas uma ferramenta que permitiu a evolução e a interação entre usuários para fins comerciais e de trabalho, mas há muitas outras sendo atualizadas e criadas no mercado. Embora, essa popularidade tenha ocorrido de modo compulsório movido pela necessidade implicada pela crise sanitária do Covid-19, serviu para sinalizar que, atualmente, é sim possível realizar inúmeras tarefas, funções a partir dos recursos tecnológicos e ferramentas da internet.

Tendo isso em vista, é possível afirmar que as dificuldades enfrentadas ao teletrabalho estão ficando cada vez mais enfraquecidas, pois se antes um teletrabalho exigia que não existisse muita interação face a face entre os membros da organização isso pode ser facilmente resolvido a partir mecanismos disponíveis em redes de comunicação.

Em relação às características pessoais, Carneval (2018) frisa que traços de personalidade não



A viabilidade da permanência

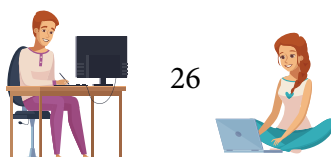
tão desejáveis em outros empregos, como antissociabilidade, introversão e misantropia, por exemplo, podem ser favoráveis nesse tipo de ofício, pois permitem maior concentração no trabalho, maior autonomia, facilidade para trabalhar individualmente e maior jornada e produtividade, entre outros. Além disso, a capacidade de gerir o tempo e a disciplina são imprescindíveis para esse tipo de serviço. Assim, conforme Olson (1983) apud Carneval (2018, p. 27), no quadro 3, os atributos que um teletrabalhador deve atender para ter um perfil ideal é:

Quadro 3: Características ideais para um perfil ideal de um teletrabalhador

| |
|-----------------------------------|
| 1- Automotivação e autodisciplina |
| 2- Requisitos familiares |
| 3- Poucos contatos sociais |

Fonte: Elaborada pela autora, com base em Carneval (2018, p.28).

Por outro lado, os fatores relacionados à tecnologia citados por Carneval (2018) se resumem a “clara definição de quem se responsabilizará e arcará pelos custos dos equipamentos, tecnologia e ambiente na casa do trabalhador” (CARNEVAL, 2018, p. 29). Desta forma, acredita-se que esse seja um fator variante, pois é definido conforme o tipo de contrato/tipo de teletrabalhador (autônomo ou assalariado), ou seja, caso o colaborador possua um contrato de trabalho formal, sendo assalariado, a empresa pode fornecer o material necessário para exercer a função esperada como notebook, arcar com as despesas de telefonia, internet etc. Já no caso dos autônomos não há essa possibilidade, ou então, para trabalhadores freelancer, por exemplo, que não tem vínculo empregatício, precisam obter os instrumentos necessários para poder exercer seu ofício. Os servidores públicos que aderirem ao programa de gestão na modalidade teletrabalho de acordo com IN nº65, de 30 de julho de 2020, também serão responsáveis em arcar com as despesas para o exercício de suas atribuições remotamente.



A viabilidade da permanência

O último fator é relacionado à estrutura organizacional, na qual aspectos como o número de funcionários, a gerência e o treinamento específico para esse tipo de serviço implicam na adoção ou rejeição dessa modalidade de trabalho. Segundo Carneval (2018) afirma: “o teletrabalho traz desafios, como a mudança de estrutura organizacional, passando a lidar com duas modalidades de trabalho”. Logo, é preciso refletir sobre estratégias de planejamento e gerenciamento acerca do teletrabalho.

Após essa breve revisão da literatura, será discutido a seguir a respeito do teletrabalho situado no âmbito do serviço público, como funciona, e quais as vantagens e desvantagens.

Aspectos favoráveis e controversos do teletrabalho

O teletrabalho, segundo Silva et al. (2019), atinge três áreas distintas, são elas: 1. O trabalhador; 2. A empresa e 3. A sociedade. Trazendo inúmeros benefícios em todas essas áreas, conforme listado no quadro 4:

Quadro 4 – Aspectos favoráveis na adoção do teletrabalho segmentados por área:

| 1. TRABALHADOR | 2. EMPRESA | 3. SOCIEDADE |
|---|---|--|
| a) aumento da saúde e do bem-estar; | a) redução de custos; | a) redução do engarrafamento; |
| b) fortalecimento dos laços familiares; | b) possibilita a realização das atividades com menos espaços e recursos; | b) diminuição da poluição do ar; |
| c) fortalecimento dos laços sociais; | c) evita acidentes de trabalho e gastos com vale-transporte e vale-alimentação; | c) colaboração para a desaceleração do aquecimento global; |



A viabilidade da permanência

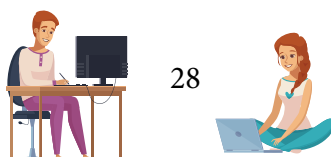
| | | |
|---|---|---|
| d) redução de custos pessoais (como transporte, gasolina, etc); | d) possibilita a contratação de colaboradores de lugares distintos sem custos adicionais; | d) acesso as pessoas com dificuldade de locomoção às oportunidades de trabalho; |
| e) motivação e satisfação com o emprego. | e) aumenta a produtividade do colaborador. | e) melhoria da saúde física e mental dos colaboradores, etc. |

Fonte: Elaborada pela autora, com base em Silva et al. (2019, p. 124).

Desse modo, é perceptível que tais aspectos favorecem não somente as empresas que reduzem seus custos, como também a vida do trabalhador que tem a oportunidade de organizar a sua jornada de trabalho de acordo com suas necessidades equilibrando-as com outras áreas importantes da sua vida e a sociedade, otimizando a utilização do tempo, evitando o estresse com deslocamentos, que dispõe de uma minimização significativa quanto aos impactos ambientais, melhorando o equilíbrio entre vida x trabalho. Pode-se relacionar outras vantagens como: economia no gasto com combustíveis; flexibilização do local de trabalho; diminuição de gastos com alimentação e vestuário, possibilidade de emprego para pessoas portadoras de necessidades especiais, responsáveis por crianças ou idosos; maior flexibilidade na escolha da residência do trabalhador, desvinculando-a da localização física do empregador.

Corroborando com o campo dos benefícios abordado por Silva et al. (2019), Teo, Lim e Wai (1998) trazem suas perspectivas relacionada as vantagens obtidas com o teletrabalho: a economia no tempo de deslocamento, ter autonomia sobre meu próprio tempo, trabalhar no horário mais produtivo, economia com transporte, possibilidade de planejar melhor o tempo, favorecer o relacionamento com os filhos, manter o emprego e cuidar do filho ao mesmo tempo e melhor qualidade de vida no trabalho.

Tremblay (2012) também pontua sua visão sobre o assunto, vantagens para o teletrabalhador: novo estilo de vida, interferência reduzida de colegas, novas habilidades de comunicação com cole-



A viabilidade da permanência

gas, sentimento de realização em vários papéis sociais, nova qualidade de vida, redução dos custos profissionais, flexibilidade do cronograma de trabalho, mais tempo para fazer o que eu quiser, maior lealdade à empresa, ativação de trabalho em equipe, menos deslocamento profissional, mais tempo para amigos, melhor organização do tempo de trabalho, e eficiência profissional. São diversas possibilidades que podem ser obtidas nessa modalidade de trabalho,

Seguindo essa linha de raciocínio, Silva et al. (2019, p. 124) afirmam que o teletrabalho, a seguir:

é uma nova forma de execução de trabalho que não permite mais retrocessos, uma vez que o avanço tecnológico garante maior controle e gerenciamento das atividades desempenhadas, proporcionando ampliação da produtividade, e os trabalhadores a seu turno, manifestam seu contentamento. Dessa forma, as partes envolvidas no processo alcançam resultados satisfatórios.

Não obstante, os inúmeros benefícios em relação à adoção do teletrabalho, existem alguns aspectos controversos nesse sistema. Nesse sentido, o quadro 5 foi criado com o intuito de mostrar uma estimativa, realizada com base nas pesquisas e no aporte teórico utilizado, dos maiores obstáculos referentes ao teletrabalho nas três dimensões (trabalhador, empresa e sociedade).

Quadro 5 – Aspectos controversos na adoção do teletrabalho segmentados por 3 (três) esferas:

| 1) TRABALHADOR | 2) EMPRESA | 3) SOCIEDADE |
|--|---|-----------------------|
| a) aumento do nível de sedentarismo; | a) dificuldade na identificação e na supervisão do funcionário; | a) isolamento social. |
| b) incapacidade de se desconectar; | b) dificuldade/redução do controle de desempenho. | |
| c) dificuldade de segmentar vida pessoal do trabalho, etc. | c) impossibilidade de assegurar a disponibilidade imediata do trabalhador no local de trabalho. | |



A viabilidade da permanência

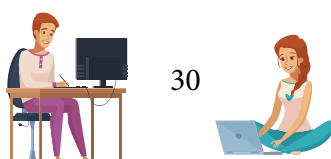
| | | |
|--|---|--|
| d) conflito família X trabalho. | d) objeções por parte de alguns sindicatos. | |
| e) acarreta o distanciamento de colegas de trabalho e a perda de trocas de conhecimento informalmente. | e) o desenvolvimento do trabalho é fortemente dependente de tecnologia. | |

Fonte: Elaborado pela autora, com base no aporte teórico.

Na primeira esfera - o trabalhador - os principais obstáculos estão relacionados ao aumento do sedentarismo, uma vez que esses trabalhadores não têm mais a necessidade de se locomover até o local de trabalho, esse fato é agravado ainda por ser um tipo de atividade na qual o colaborador passa a maior parte do tempo sentado em frente a um computador, sem praticar nenhuma de atividade física, o que pode ocasionar dores na coluna, má postura etc. O segundo aspecto refere-se à incapacidade de se desconectar, ou seja, o teletrabalhador pode “perder a noção” das horas e acabar exagerando na sua jornada de trabalho e, por último, a dificuldade de organizar e dividir a vida pessoal do trabalho, equilibrando suas atividades de lazer com os deveres, por exemplo.

Na segunda esfera – a empresa – a maior dificuldade seria de fato a identificação dos funcionários e sua supervisão que pode ser complexa, principalmente, em grandes corporações com uma imensa quantidade de funcionários e também o controle do desempenho das atividades realizadas por eles, sendo necessário a constante verificação por meio de relatórios. Essa dificuldade é sanada no programa de gestão na modalidade teletrabalho implementado de acordo com o art. 26 da IN nº65 de 30 de julho de 2020, o órgão deverá utilizar sistema informatizado apropriado como ferramenta de apoio tecnológico para acompanhamento e controle do cumprimento de metas e alcance de resultados, podendo considerar esse um dos benefícios mais importante desse programa de gestão.

E, por fim, na terceira esfera – a sociedade – o maior empecilho seria o isolamento social, pois os teletrabalhadores não têm a obrigatoriedade de interação com colegas de trabalho, por exem-



A viabilidade da permanência

plo.

Tremblay e Thomsin (2012) complementa, como possíveis desvantagens: gasto para desenvolver escritório/ espaço de trabalho em casa, novas despesas profissionais, ausência de visibilidade aos olhos da gestão, mais trabalho, mais pressão, perda de lealdade à empresa, mais cansado no final do dia, barreira ao trabalho em equipe, isolamento social, confusão profissional/familiar e perda do espírito de equipe.

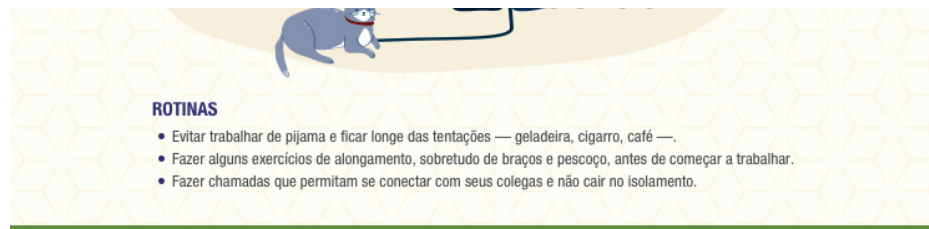
Como foi visto, o teletrabalho traz vantagens e desvantagens, que devem ser avaliadas criteriosamente observando os pontos de vista profissional, familiar e organizacional. Após ser identificadas as desvantagens, deve-se trabalhar para minimização das mesmas, para que sejam superadas pelas vantagens, e se torne vantajosa essa modalidade de trabalho.

Com base nessas dificuldades encontradas, segue na figura 1, um infográfico retirado do site Iberdrola (2021) que seleciona várias dicas de como trabalhar com qualidade no home office/teletrabalho:

Figura 1: Dicas para trabalhar em *home office*



A viabilidade da permanência



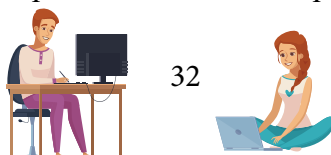
Fonte: Infográfico disponível em: <<https://www.iberdrola.com/talentos/teletrabalho-vantagens-e-desvantagens>>. Acesso em: 10 mar. 2020.

O infográfico acima apresenta algumas dicas disponibilizadas pelo site Iberdrola (2021) para facilitar a rotina laboral do home office, visto que tem se popularizado nos últimos anos, dentre elas, estão a cibersegurança – que se refere ao sigilo durante o trabalho remoto, isto inclui cuidado com o uso dos dispositivos eletrônicos utilizados, além da necessidade de manter conexão com uma rede de internet segura; a organização – a qual busca otimizar a gestão do tempo, com cronogramas definidos para conclusão das atividades laborais; o posto de trabalho – que deve ser um local propício a produção, confortável e sem distrações; e, por fim, o movimento – o qual tem o intuito de promover e manter a saúde mental e física do teletrabalhador.

Carneval (2018, p. 24) seguindo a visão Turetken et al. (2011) afirma a seguir que:

o teletrabalho é um subproduto importante da chamada revolução da tecnologia de informação, sendo um significante contexto de comunicação profissional. E assim como em outras tantas aplicações de tecnologia nas organizações, boas práticas de gerenciamento, muito mais do que a tecnologia em si, irão eventualmente determinar o sucesso do teletrabalho.

Desse modo, são inúmeros benefícios proporcionados por essa prática, o sucesso na aplicação do teletrabalho não depende exclusivamente da evolução tecnológica. Nesse sentido, sistemas de intranet impecáveis e aparelhos de primeira linha, são importantes para a adoção do teletrabalho, mas



A viabilidade da permanência

não cruciais. Assim, um treinamento voltado para práticas de gerenciamento do tempo, que facilitem as rotinas laborais, em desgastar o teletrabalhador fazendo com que seu rendimento dure muito mais se destacam como o ponto mais relevante dessa pauta.

Em suma, é notável que o teletrabalho apresenta muito mais vantagens do que desvantagens tanto para o teletrabalhador, quanto para o empregador e para a sociedade e que as controvérsias apresentadas podem ser facilmente evitadas a partir de organização pessoal e disciplina. Dessa forma, o teletrabalho continua sendo uma opção vantajosa e um método eficaz de trabalho para o presente e para o futuro.

Uma vez constatada as vantagens trazidas com a implementação do teletrabalho, é exequível prosseguir à análise do próximo tópico.

O teletrabalho no âmbito do serviço público

O teletrabalho surgiu, inicialmente, nos Estados Unidos (EUA) tendo como precursores o matemático Norbert Wiener (1894-1964) fundador da cibernética²⁹ e o cientista Jack Nilles, ambos acreditavam que a adoção do teletrabalho nas empresas iria “melhorar o ambiente coletivo, e assim, reduzir os gastos com o petróleo (gasolina) e diminuir a emissão de poluentes” na atmosfera (ARAÚJO, 2014, p. 7). Desta forma, cabe destacar que o teletrabalho surgiu muito antes da internet se tornar um produto público e comercial, mas que fracassou por conta da falta de tecnologia.

29 O termo cybernetics derivado do grego kubernetes palavra utilizada para denominar o piloto do barco ou timoneiro, aquele que corrige constantemente o rumo do navio para compensar as influências do vento e do movimento da água. A cibernética é o estudo dos autocontroles encontrados em sistemas estáveis, sejam eles mecânicos, elétricos ou biológicos. Wiener visualizou que a informação como uma quantidade era tão importante quanto a energia ou a matéria. Disponível em: Cibernética, ciborgues e ciberespaço: notas sobre as origens da cibernética e sua reinvenção cultural (scielo.br).



A viabilidade da permanência

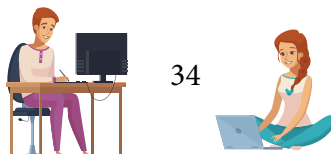
No âmbito do serviço público, a implementação do teletrabalho não é inédita, pois há muitos anos esse recurso vem sendo utilizado – ainda que parcialmente ou de forma híbrida - surgindo como consequência das inovações tecnológicas e como prática capaz de compatibilizar a redução de custos, e com o intuito de aumentar a eficiência, a produtividade dos servidores públicos e a satisfação pessoal, prestando, dessa forma, um atendimento de qualidade à população.

Esse serviço é, atualmente, definido por Matias-Pereira (2016); Carvalho e Fincato (2018, p. 136) que informam o seguinte:

aquele em que o servidor público pode desenvolver parte ou todo o seu trabalho em casa ou em qualquer outro local, apoiado na utilização das novas ferramentas tecnológicas, em especial, o computador, acesso à Internet, hardwares e softwares necessários para o desempenho de suas funções.

Nesse sentido, devido à atual pandemia do Covid-19 e a necessidade de isolamento social, houve um acelerador desse processo, pois mesmo os órgãos e as empresas que eram resistentes aos usos das TIC's foram impelidos a reexaminar o seu método de organização de trabalho em razão do teletrabalho compulsório e averiguar também a legislação vigente que não engloba especificidades acerca dessa atividade laboral, muitas normativas surgiram para atender essa necessidade momentânea.

Segundo Silva (2015, p. 3) afirma: “diversos setores do governo federal brasileiro começaram a modernizar o setor público na área federal, liberando seus funcionários para trabalhar em casa. Pelo menos cinco órgãos da União já têm ou estudam adotar o teletrabalho”. Portanto, nota-se, a partir desses dados, uma tendência cada vez maior de conversão do método corriqueiro de trabalho para o remoto devido as vantagens que este proporciona.



A viabilidade da permanência

No Brasil, o Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO), empresa do ramo de informática e tecnologia vinculada ao Ministério da Economia, foi o primeiro órgão do setor público a aderir ao estilo laboral de teletrabalho. A companhia começou a migrar os seus funcionários para esse método a partir do ano de 2006 e, atualmente, tem cerca de 7 mil funcionários trabalhando em home office.

Logo após, em 2009, foi a vez do Tribunal de Contas da União (TCU) aderir “ao trabalho à distância, com adesão de 10% a 12% dos servidores” (SILVA, 2015, p. 4). O intuito do órgão era diminuir a quantidade de processos inertes no estoque, segundo Silva (2015) houve uma redução de 45%. Além desses, muitos outros órgãos já estão ou têm a possibilidade desse sistema laboral disponível para os servidores públicos, alguns deles estão listados e detalhados no quadro 6:

| RELAÇÃO DE ÓRGÃOS PÚBLICOS EM TELETRABALHO | | |
|--|--|--|
| ÓRGÃO | DETALHAMENTO | ANO |
| Tribunal de Contas da União - (TCU) | Adotou o teletrabalho para os servidores e recentemente aprovou a portaria nº 101/2019 regulamentando as condições de servidores em estágio probatório | 2009 ³⁰ 2019 ³¹ |
| Tribunal Superior do Trabalho - (TST) | Um dos primeiros a testar o modelo, o TST passou a permitir até 30% de seus servidores trabalhassem de forma remota. | 2012 |
| Tribunal Regional Federal da 4ª Região - (TRF-4) | Abrange os três estados do sul do país (Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul) e já regulamentou a realização do trabalho remoto. | 2013 |

30 Ano da implementação do teletrabaho

31 Ano da portaria



35



A viabilidade da permanência

| | | |
|---|--|------|
| Tribunal de Justiça do Estado de Santa Catarina - (TJ-SC) | Implantou o teletrabalho 7 anos atrás e hoje conta com cerca de 402 servidores trabalhando de modo remoto | 2014 |
| Conselho Nacional de Justiça (CNJ) | Aumentou a quantidade de vagas destinadas ao trabalho remoto | 2015 |
| Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais (TJ-MG) | Consolidou o programa de teletrabalho | 2016 |
| Receita Federal | Atividade autorizada para servidores de determinadas atividades na Receita Federal, cujo desempenho deve ser superior a 15% em relação aos demais servidores que trabalham no sistema presencial | 2016 |
| Tribunal de Justiça São Paulo - (TJ-SP) | Implementou o teletrabalho. | 2016 |
| Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCE-SP) | Adotou o teletrabalho, porém em caráter experimental. | 2016 |
| Tribunal de Justiça do Estado do Amazonas - (TJ-AM) | É um dos poucos no país com processos 100% virtuais. Representa um dos principais exemplos de teletrabalho no país. | 2017 |
| Tribunal de Justiça do Estado de Pernambuco - (TJ-PE) | Passou a permitir modelo de teletrabalho | 2017 |
| Supremo Tribunal Federal - (STF) | Passou a permitir o modelo a partir da resolução assinada pelo presidente do Supremo Tribunal Federal, ministro Dias Toffoli | 2018 |
| Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) | Aprovou um projeto-piloto de teletrabalho, desde que haja 30% a mais de funcionários no método normal | 2019 |



A viabilidade da permanência

| | | |
|---|--|------|
| Tribunal de Justiça do Estado do Paraná - (TJ-PR) | Após quase um ano de projeto-piloto, o Tribunal de Justiça do Paraná implementou o teletrabalho no órgão | 2019 |
| Tribunal Regional Eleitoral do Paraná (TRE-PR) | Os servidores têm o direito de optar pelo teletrabalho. | 2019 |
| Fonte: Elaborado pela autora, com base nos dados da pesquisa disponível em: https://folhadirigida.com.br/blog/teletrabalho-servico-publico/ . Acesso em: 18 mar. 2021 | | |

O teletrabalho vem sendo implementado por diversas instituições públicas com o objetivo de contribuir com a redução de custos no setor público e aumentar a produtividade. O Tribunal de Contas da União (TCU) foi um dos primeiros a aderir ao trabalho remoto, e, por seguinte outros órgãos, passaram a ter servidores trabalhando remotamente. Por não haver no ordenamento jurídico legislação que regulamentasse a nova forma de execução das atividades laborativas. Com isso, a adoção plena do teletrabalho tornava-se uma questão mais problemática, e com a inclusão da normatização do teletrabalho na CLT, proveniente da Reforma Trabalhista (Lei 13.467/2017), ressalta a importância da necessidade de uma formação de um ordenamento jurídico no que se refere ao setor público.

A primeira legislação regulamentando o teletrabalho no Brasil foi em dezembro de 2011, foi aprovada a edição da Lei nº 12.551 que alterou a artigo 6º da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) com o intuito de “equiparar os efeitos jurídicos da subordinação exercida por meios telemáticos e informatizados à exercida por meios pessoais e diretos” (ABMES, 2021, p. 1). Assim, passou a ter a seguinte redação:

Art. 6º Não se distingue entre o trabalho realizado no estabelecimento do empregador, o executado no domicílio do empregado e o realizado a distância, desde que estejam caracterizados os pressupostos da relação de emprego.

Parágrafo único. Os meios telemáticos e informatizados de comando, contro-



A viabilidade da permanência

le e supervisão se equiparam, para fins de subordinação jurídica, aos meios pessoais e diretos de comando, controle e supervisão do trabalho alheio (NR).

A segunda mudança importante no ordenamento jurídico acerca do teletrabalho foi a “Reforma Trabalhista”³² realizada em 2017. Essa alteração integrou, a partir da medida provisória nº 808, na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) “em seu Capítulo II-A o título Do teletrabalho” (SILVA et al., 2019, p. 125). Assim, foi incluído na Lei nº 13.467 junto com o capítulo os artigos 75-A; 75-B; 75-C; 75-D e 75-E que serviram para estabelecer “as condições do contrato de teletrabalho” (SILVA et al., 2019, p. 125).

Em suma, a partir dessa Reforma Trabalhista, o teletrabalho passa admitir um caráter legal, deixando de ser considerado um serviço “informal”. Além disso, essa atividade laboral “ganha contornos mais claros e objetivos resguardando direitos e obrigações de empregados e empregadores inerentes aos contratos de trabalho” (SILVA et al., 2019, p. 125). Desta forma, o teletrabalho deu os primeiros passos para se tornar um serviço mais seguro tanto para os colaboradores quanto para a empresa, pois até novembro de 2017 com a reforma trabalhista, não tinha na legislação trabalhista nenhuma regulamentação sobre o teletrabalho. Assim, muitos profissionais ficavam prejudicados sem um amparo legal que garantisse seus direitos. Porém, com a Lei 13.467/2017, no seu art. 75-B ficou considerado o teletrabalho sendo a prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização com tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza não constitui como trabalho externo.

32 A Reforma Trabalhista de 2017 foi uma mudança significativa na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) instrumentalizada pela lei Nº 13.467 de 2017. A norma foi aprovada para flexibilizar o mercado de trabalho e simplificar as relações entre trabalhadores e empregadores, seria a esperança de gerar mais empregos. Disponível em: < Aprovada em 2017, reforma trabalhista alterou regras para flexibilizar o mercado de trabalho — Senado Notícias>. Acesso em 26 de março de 2021.



A viabilidade da permanência

Nesse sentido, conforme diz o seu parágrafo único do artigo 75-B, o comparecimento às dependências do empregador para a realização de atividades específicas que exijam a presença do empregado no estabelecimento não descaracteriza o regime de trabalho.

Além disso, o art. 75-C diz que a prestação de serviços na modalidade de teletrabalho deverá constar expressamente do contrato individual de trabalho, que especificará as atividades que serão realizadas pelo empregado. O artigo acima descreve uma modalidade de trabalho que surgiu juntamente com a era tecnológica, se fazendo necessária a criação de um disposto que tratasse tal assunto a ponto de esclarecer possíveis dúvidas pertinentes ao assunto, assim como regulamentar a mesma.

Por outro lado, a existência dessa lei é insuficiente quando o assunto são as especificidades do trabalho a distância, resultando em empresas privadas e, principalmente, órgãos públicos a necessidade de impor regulamentos internos para definir como será realizado esse teletrabalho. Abaixo, no quadro 7, estão listadas algumas diferenças entre o setor público e o setor privado:

Quadro 7 – Comparativo entre as normas e especificidades do teletrabalho no setor público e no setor privado:

| Comparativo entre o Teletrabalho no Setor Público e no Setor Privado | | |
|---|---|---|
| Elementos | Setor Público | Setor Privado |
| 1. Instrumento Formalizador | Termo de adesão ou instrumento administrativo congênere. | Contrato individual de trabalho sujeito a livre pactuação, respeitadas as normas trabalhistas obrigatórias. |
| 2. Adesão | Requerimento facultativo por parte do trabalhador. Autorização discricionária e dependente do interesse público, por parte da Administração. Assinatura de termo de adesão. | Pactuada livremente entre os interessados e convencionada no contrato de trabalho. |

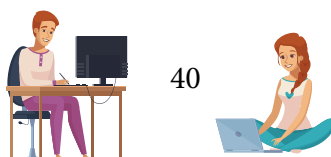


A viabilidade da permanência

| | | |
|---------------------------------|--|--|
| 3. Prioridade na designação | Pessoas com deficiência; trabalhadores com redução de jornada por motivo de saúde; servidoras gestantes ou lactantes; servidores cujos filhos contem com até 24 meses de vida. | A norma não designa pessoas com prioridade. Há, no entanto, cotas a serem observadas pelas empresas privadas, dentre elas a dos aprendizes e das pessoas com deficiência. |
| 4. Restrições para participação | Foram encontradas restrições em referentes a trabalhadores em estágio probatório; que tenham subordinados; que sofreram penalidade disciplinar; que realizam atendimento ao público; limitação de participantes por setor. | Mediante análise de perfil do trabalhador. No campo trabalhista predomina a subjetividade na seleção e contratação do trabalhador. |
| 5. Infraestrutura individual | Provida pelo trabalhador (regra). | Responsabilidade pelo custeio será negociada entre as partes e prevista em contrato. |
| 6. Plano de trabalho | Obrigatório (regra). | Facultativo. |
| 7. Metas de produtividade | Superiores em pelo menos 15% à dos trabalhadores presenciais (regra). Acompanhados pela chefia imediata. O alcance das metas equivale ao cumprimento da respectiva jornada de trabalho. | Normalmente iguais às do trabalhador presencial. Não há nas leis trabalhistas um limite máximo de estipulação de metas. O excesso pode caracterizar abuso de poder de comando, dando ensejo à rescisão indireta do contrato. |
| 8. Monitoramento e controle | Mediante relatório. Periodicidade variável. | Na forma do contrato e dos regulamentos empresariais. |
| 9. Riscos ergonômicos | Transferência de riscos ao trabalhador mediante a assinatura de declaração de concordância. | Transferência de riscos ao trabalhador mediante a assinatura de declaração de concordância. |

Fonte: Heringer (2017) apud Carneval (2018).

Como foi possível perceber, há exigências dos órgãos públicos que causam certa polêmica, como por exemplo, a prescrição para teletrabalhadores de atingir uma meta superior a 15% em relação aos demais. Segundo Silva (2015) essa premissa fere o princípio da isonomia, uma vez que “o trabalho realizado em casa seria o mesmo feito presencialmente no local de trabalho” (SILVA, 2015, p. 5).



A viabilidade da permanência

Portanto, seguindo essa linha de pensamento, “não haveria razão de existir exigência de maior produtividade ao teletrabalho só porque é realizado em casa” (SILVA, 2015, p. 5), pois com essa determinação o sistema motiva ainda mais o preconceito de que “o trabalhador em sua residência trabalha menos, ainda que produza o mesmo em relação à produção no seu local de trabalho” (SILVA, 2015, p. 5). Por conseguinte, essa discriminação deve ser evitada, pois enfraquece a credibilidade do teletrabalho.

Nesse sentido, Silva (2015, p. 5) argumenta o seguinte:

tal exigência tem o intuito de incentivo à produção, pelo conforto que a casa proporcionaria ao trabalhador, o que ocasionaria estímulo maior ao trabalho, mas afronta a igualdade e acarreta certa discriminação.

No entanto, essa tentativa de “incentivo”, torna-se uma exigência que além de ferir os princípios de equidade no serviço público, também desestimula os servidores fazendo com que opte sempre pelo trabalho tradicional, no qual há, teoricamente, menos cobranças e menos demanda. Outro fator que deve ser considerado é que o tempo de deslocamento economizado pelo colaborador, quase sempre irá, automaticamente, converter-se em mais produção, desse modo, dispensando essas condições descabidas.

Ademais, conclui-se que, independentemente dessa crença, não necessariamente há uma garantia de que o servidor que se desloca até o local de trabalho ordinário produz mais do que o teletrabalhador, uma vez que a partir do momento no qual esse servidor “bate o ponto” indicando sua chegada ao serviço, não há supervisão constante que certifique o cumprimento das suas demandas e funções.

Por outro lado, o teletrabalho – se bem aplicado – apresenta seus resultados a partir da



A viabilidade da permanência

produção definida em metas a serem alcançadas e detalhadas em relatórios, outra possibilidade de acompanhamento é também o uso de um sistema ou software inteligente, pois este vai determinar o período em que o teletrabalhador permaneceu logado, quais atividades realizadas naquela data, entre outros dados importantes que comprovam o foco e o rendimento do servidor.

O teletrabalho e o princípio da eficiência

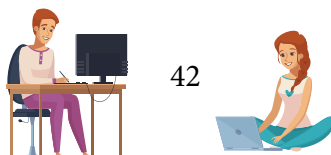
É impossível discutir a respeito do serviço público e, principalmente, acerca de teletrabalho sem citar o princípio da eficiência. Este foi inserido no ordenamento jurídico brasileiro através da emenda constitucional nº 19 no ano de 1998 alterando o artigo nº 37 da Constituição Federal.

Inicialmente, esse princípio provocou descrença em relação a sua efetividade, mas, atualmente, é considerado um dos mais importantes da administração pública associado aos princípios da legalidade, da finalidade, da motivação, da razoabilidade, da proporcionalidade, da moralidade, etc. Conforme Brasil (1988, o caput do artigo 37º) relata:

a administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Objetivamente, pode-se dizer que os princípios constitucionais na esfera administrativa vêm assegurar que todos os servidores dos órgãos federais, estaduais e municipais atuem de acordo com as leis, sempre de modo impessoal, respeitando os interesses públicos, a publicidade e a moralidade, prestando um serviço de qualidade e baixo custo, e assim, manter os órgãos públicos eficientes.

Em relação à eficiência Teixeira (1955) discute que a boa produção não é mensurada uni-



A viabilidade da permanência

camente pela quantidade e pela qualidade, considerando também, o seu custo, pelo que representou em esforço humano e em gasto de material. Desta maneira, a melhor produção é oriunda do trabalho eficiente, na qual essa eficiência é compreendida como um atributo pessoal que conduz o trabalhador a produzir mais e melhor, no menor espaço de tempo e com o gasto mínimo possível. A visão do autor, trazida há mais de 60 anos, permanece até os dias atuais e já visualizava como chegar ao alcance desse princípio com todas suas especificidades.

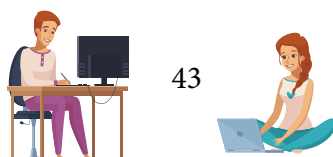
Por outro lado, Carvalho e Fincato (2018, p. 138) afirmam que o princípio da eficiência pode ser encontrado ainda

no âmbito da legislação infraconstitucional nos artigos 13 e 25, inciso V, do Decreto Lei nº 200/67; nos artigos 6º da Lei de Concessões e Permissões nº 8.987/95; e no artigo 4º, inciso VII, artigo 6º, inciso X e artigo 22º, caput da Lei nº 8.078/90 (Código de Defesa do Consumidor).

Em razão da afirmação, verifica-se que a eficiência é um dos princípios de grande escala valorativa, um princípio norteador do verdadeiro fim da realidade administrativa, encontra-se em vários dispositivos. Sendo a associação entre a eficiência e a Administração Pública salutar, norteador os servidores públicos a agir de modo rápido e preciso, aumentando a produtividade e qualidade dos serviços prestados, para obter resultados que satisfaçam as necessidades da população

Segundo Valois (2003) seguindo a visão de Meirelles (2002), o princípio da eficiência pode ser definido como:

o que se impõe a todo o agente público de realizar suas atribuições com presteza, perfeição e rendimento profissional. É o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada apenas com



A viabilidade da permanência

legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e de seus membros [...] o dever da eficiência corresponde ao dever da boa administração.

Nesse sentido, o princípio da eficiência é a obrigação de todo servidor, o qual deve exercer sua função de modo competente buscando sempre atingir os melhores resultados em tempo hábil conforme o interesse da administração pública.

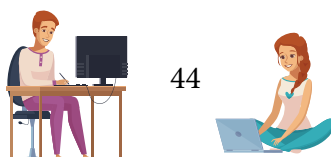
Da mesma forma, Silva et al. (2019) caracterizam como eficiente “a atuação que é executada com presteza, e acima de tudo, um bom desempenho funcional, buscando-se sempre melhores resultados práticos e menos desperdício” (SILVA et al., 2019, p. 130). Portanto, o princípio da eficiência deve obedecer a três critérios fundamentais na disciplina de administração pública, constando no quadro 8, são eles:

Quadro 8 – Critérios básicos do princípio da eficiência

| | |
|-------------------------|---|
| 1. ECONOMICIDADE | Melhor utilização dos recursos; fazer o máximo com o mínimo. |
| 2. EFICÁCIA | Alcance de metas através do uso dos recursos disponíveis. |
| 3. EFETIVIDADE | Verificar se o alcance das metas significa o atendimento das necessidades da população. |

Fonte: Elaborado pela autora, com base no conteúdo disponibilizado em <<https://pt.slideshare.net/andrelaubenstein3/principios-constitucionais-da-administracao-pblica>>. Acesso em: 10 mar. 2021.

Conforme apresentado no quadro acima, os três critérios que caminham juntos com o princípio da eficiência são os conceitos administrativos: economicidade, eficácia e efetividade, pois per-



A viabilidade da permanência

mitem utilizar os recursos disponíveis, sem gastos extras e ainda cumprir a meta prevista, às vezes, até indo além daquilo que foi proposto. Deixa-se de lado a ideia de que a gestão da coisa pública precisa ser apenas eficaz, também deve tornar-se eficiente, efetiva e econômica, frente aos anseios da sociedade.

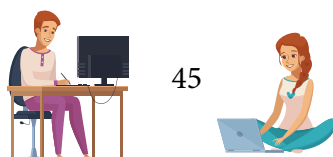
Evidência, contudo, que sem a prestação do serviço público baseado na eficiência e eficácia, é impossível prestar um serviço adequado, deixando de atender às demandas da sociedade com qualidade.

Além disso, é importante destacar, também, o caráter duplo desse princípio exposto por Di Pietro (2018, p. 98) de acordo com Calheiros (2020, p. 1), o qual afirma quando diz que o princípio da eficiência pode ser explicado sob duas vertentes a seguir:

- 1) em relação ao modo de atuação do agente público, do qual se espera os melhores resultados;
- 2) e em relação ao modo de organizar, estruturar, disciplinar a Administração Pública, também com o mesmo objetivo de alcançar os melhores resultados na prestação do serviço público.

Diante de tudo que já foi exposto, é possível inferir que o teletrabalho “encontra-se em plena sintonia com o princípio da eficiência, uma vez que é condição para o seu desempenho” (SILVA et al, 2019, p.129), pois promete o aumento de produção e a redução de custos, sem nenhuma incidência de aumento salarial ou pagamento de horas extras, além do cumprimento de metas e prazos. Esses aspectos são movidos em prol de uma administração pública de qualidade que satisfaça as necessidades dos órgãos, dos servidores e da população em geral.

Nos objetivos do programa de gestão de que trata o art. 8º, VIII da IN nº 65/2020, tem como



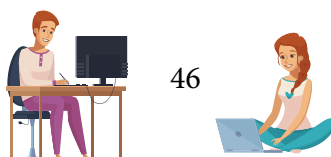
A viabilidade da permanência

objetivo promover a cultura orientada a resultados, focando no incremento da eficiência e da efetividade dos serviços prestados à sociedade. Destaca-se o art. 23, o qual dispõe que, quando o participante estiver em teletrabalho, será responsável pela estrutura física e tecnológica necessárias, mediante a utilização de equipamentos adequados e ergonômicos, assumindo, inclusive, os custos referentes à conexão à internet, à energia elétrica e ao telefone, entre outras despesas decorrentes do exercício de suas atribuições.

É plausível mencionar que a mudança do posto de trabalho físico, situado nas dependências da instituição, para o posto de trabalho remoto, virtual, mantido às expensas do teletrabalhador que assume os custos operacionais, já representa, por si só, um ganho em eficiência para instituição. Os postos de trabalhos criados de modo virtual tendem a promover uma redução dos gastos públicos, como aluguel de imóveis, a contratação de serviços terceirizados, a manutenção predial, IPTU, energia, vigilância, limpeza, vale-transporte, adicionais de insalubridade, periculosidade, diária, passagem entre muitos outros.

Corroborando as informações anteriores, o Ministério da Economia publicou a IN nº 28 de 2020, no início da pandemia, objetivando orientar os demais órgãos da Administração Pública Federal sobre a autorização para o trabalho remoto, abrangendo todos os servidores públicos federais da educação. Assim, a norma passou a estabelecer regras para a concessão do auxílio-transporte, do adicional noturno e dos adicionais ocupacionais aos empregados públicos que estavam executando suas atividades remotamente ou afastados de suas atividades presenciais. Gerando uma economia de R\$ 161.452.701,82 aos cofres públicos entre abril e agosto de 2020 (BRASIL, 2020).

Sob essa ótica, o teletrabalhador não terá direito ao recebimento do adicional de insalubridade visto que esse benefício decorre da exposição exclusivamente física e não existem trabalhos



A viabilidade da permanência

dessa categoria que sejam possíveis de forma remota. Outra questão diz respeito à concessão do auxílio-transporte, o qual não será outorgado ao servidor, por não haver deslocamento até o local de trabalho, e caso ocorra, em regime parcial, por exemplo, o funcionário receberá pelo dia em que o transporte foi necessário. Conseqüentemente, esse raciocínio será idêntico para os teletrabalhadores que aderirem ao programa de gestão da IN nº 65, dessa forma, contribuindo para redução de custos na administração pública.

A tabela 1 apresenta os dados divulgados pelo Ministério da Economia em setembro de 2020, sobre o resultado dos servidores públicos trabalhando remotamente durante a pandemia do coronavírus (Covid-19), considerando a redução de R\$ 859 milhões nos gastos de custeio.

Tabela 1: Acompanhamento mensal dos gastos de custeio do Governo Federal (comparativo – 2019/2020)

| Item de despesa | Média mensal 2019 | Média mensal 2020 | Economia média mensal (2019 => 2020) | Economia acumulada nos 5 meses |
|--|---------------------------|---------------------------|--------------------------------------|--------------------------------|
| Diárias, Passagens e Despesas com Locomoção | R\$ 139.349.501,30 | R\$ 45.099.167,15 | R\$ 94.250.334,14 | R\$ 471.251.670,72 |
| Serviços de Energia Elétrica | R\$ 196.097.146,70 | R\$ 144.987.636,05 | R\$ 51.109.510,65 | R\$ 255.547.553,27 |
| Serviços de Cópias e Reproduções de Documentos | R\$ 5.140.894,84 | R\$ 3.194.365,75 | R\$ 1.946.529,09 | R\$ 9.732.645,44 |
| Serviços de Comunicação em Geral | R\$ 28.290.178,76 | R\$ 10.377.059,42 | R\$ 17.913.119,34 | R\$ 89.565.596,69 |
| Serviços de Água e Esgoto | R\$ 43.635.010,19 | R\$ 37.046.548,81 | R\$ 6.588.461,39 | R\$ 32.942.306,94 |
| Total | R\$ 412.512.731,79 | R\$ 240.704.777,18 | R\$ 171.807.954,61 | R\$ 859.039.773,06 |

Fonte: Adaptado do Ministério da Economia, 2020. <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2020/setembro/governo-federal-economiza-r-1-bilhao-com-trabalho-remoto-de-servidores-durante-a-pandemia> . Acesso em 03 mar. 2021.

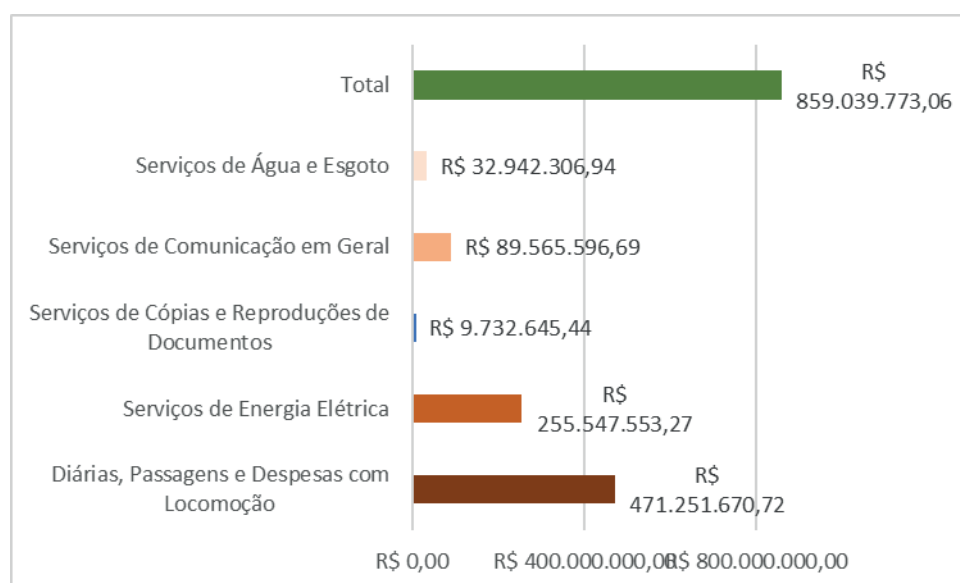


A viabilidade da permanência

O quadro acima mostra o acompanhamento mensal de 05 (cinco) itens de despesas comprados no período de abril a agosto dos anos de 2019 e 2020. A partir disso, é possível constatar uma economia de quase R\$ 860 milhões, anteriormente citada pelo ME, na diminuição mensal dos gastos.

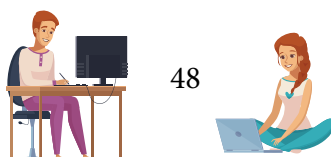
Com o objetivo de ilustrar esse acompanhamento foi construído o gráfico 1 a seguir:

Gráfico 1: Economia Acumulada em 5 meses dos Gastos de Custeio – Governo Federal (abril a agosto – 2019/2020)



Fonte: Elaborado pela autora, com base nas informações do quadro 9.

Ao analisar o gráfico, foi possível identificar na média mensal de 2020 uma economia de 32,36% em relação ao ano anterior, advinda dos seguintes itens: diárias, passagens e locomoção representando um racionamento bem significativo, de R\$94.250.334,14 por mês; os serviços de energia elétrica também foram 74% menores em comparação à 2019, uma economia de 26% equivalente a R\$ 51.109.510,65; outros serviços de cópias e reproduções de documentos, tiveram uma economia de R\$ 1.946.529,09 (37,9%); já os de comunicação, em geral, foram 36,7% mais baixos com uma contenção



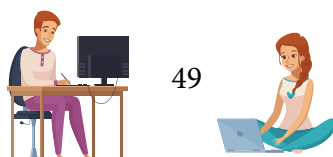
A viabilidade da permanência

de 63,3%. Por fim, os custos de água e esgoto tiveram uma redução mensal de 15,10%, esse último, bem menor comparado aos outros itens, mas uma economia vultosa, pois após cinco meses esse controle de gastos chegou a quase 33 milhões (R\$ 32.942.306,94).

Em uma visão unificada, todas essas despesas representam juntas uma redução de custos de 41,65%, equivalente ao montante de R\$ 171.807.954,61 mensal, cujo término de cinco meses (abril a maio de 2020) quase alcançou a cifra de R\$ 850 milhões. Assim, corroborando um dos oito objetivos do programa de gestão proposto pela IN 65, o art. 6º, inciso II, “contribuir com a redução de custos no poder público”, estes recursos economizados podem ser destinados a outras prestações de serviços à população, como a própria educação, mais incentivo a pesquisa e a extensão das instituições públicas de ensino, prestando o serviço com mais qualidade e eficiência.

Cabe destacar que esse levantamento mostra uma economia por parte do Governo Federal cerca de R\$ 1 bilhão, no período de abril a agosto de 2020, considerando a redução de R\$ 859 milhões nos gastos de custeio (conforme quadro 9) e a diminuição de R\$ 161 milhões nos pagamentos de auxílios para os servidores, como mencionado anteriormente, com a publicação da IN 28, entre os adicionais impactados pela IN estão o de serviço extraordinário e noturno, de insalubridade, de periculosidade e o de irradiação ionizante.

É importante ressaltar que essa economia ocorreu, porque parte dos servidores estão em teletrabalho compulsório, devido à urgência de isolamento social acarretado pela pandemia. Nesse sentido, para os órgãos e entidades integrantes do SIPEC, como a exemplo, o Ministério da Educação, permanecerem com seus servidores trabalhando na modalidade de teletrabalho, após o término do isolamento social, é necessário implementar o programa de gestão da IN nº 65, publicado com o intuito de ampliar e normatizar a adoção dessa categoria. Essa norma estabelece orientações para a



A viabilidade da permanência

adoção do regime de teletrabalho focando na entrega de resultados, no acompanhamento contínuo através de sistema informatizado, reduzindo despesas administrativas. Além disso, a implantação do programa de gestão é facultativa aos órgãos e entidades da Administração Pública Federal e deve ocorrer sempre em função da conveniência e do interesse do serviço público.

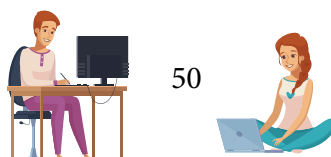
Ademais, essa redução de custos é possível, pois, o teletrabalho, na natureza de suas atividades, admite o estabelecimento de um elo comunicativo digital, ofertando maior eficiência para o serviço público, assim, não existindo nenhuma razão a qual impeça a adoção deste como estratégia laboral de maximização de resultados e vantagens que refletem em toda a sociedade. Por fim, estabelecido o conceito do princípio da eficiência e sua relação direta com o teletrabalho, é factível prosseguir à análise do próximo tópico.

O teletrabalho compulsório em decorrência da pandemia do covid-19

No dia 11 de março de 2020, pouco mais de três meses depois do primeiro registro da infecção, na cidade de Wuhan, na China, a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou estado de pandemia do novo coronavírus, é papel da OMS declarar quando uma doença chega a esse estado.

Segundo Vick (2020), a OMS define pandemia como a disseminação mundial de uma nova doença para qual as pessoas não têm imunidade. A propagação ocorre de forma inesperada, na maioria das vezes, descontrolada, atingindo um grande número de pessoas ao mesmo tempo, ao cruzar fronteiras. Ainda segundo a autora, a definição de pandemia é um conceito estritamente geográfico, que trata da abrangência de uma patologia que viajou o mundo.

Atualmente, março 2021, o Brasil voltou a ser o epicentro do vírus do Covid-19 e atingiu o



A viabilidade da permanência

seu pior momento desde o início da pandemia, em março de 2020, contabilizando 12,3 milhões de casos, 10,8 milhões de recuperados e mais de 307 mil mortes no país²⁹. Dessa forma, com o objetivo de reter a propagação do vírus, o governo federal em conjunto com as mídias sociais e televisivas passaram a divulgar propagandas de conscientização para a população com inúmeras recomendações de como evitar a contaminação, dentre elas, estão o uso de máscaras e o distanciamento social.

Em 12 de março de 2020, o teletrabalho emergiu como modalidade vital e ademais compulsória, um projeto-piloto forçado, devido a necessidade da continuidade das atividades socioeconômicas produzidas pelos agentes integrantes dos setores públicos e privados, a buscar pelas melhores práticas, como exemplo exitoso da Controladoria Geral da União (CGU), constatando claramente a viabilidade da implementação do programa de gestão do teletrabalho. Além disso, medidas restritivas como o lockdown³⁰, por exemplo, obrigaram inúmeros profissionais, empresas e órgãos públicos a reinventar sua organização quanto às atividades laborais. Dessa forma, muitos não só aderiram ao método de teletrabalho durante a pandemia como também prometem manter essa modalidade de modo permanente.

O episódio histórico de pandemia causada pelo novo coronavírus provocou o fechamento das instituições federais de educação em todo o território nacional, devido ao isolamento social, o desenvolvimento das atividades administrativas e dos processos de ensino e aprendizagem, resultando no teletrabalho compulsório, os recursos digitais passaram a ser os principais meios de interação entre servidores público e população, ressaltando as TICs como um fator essencial para o teletrabalho.

29 Painei Coronavírus, Ministério da Saúde – atualizado em 26/03/2021 as 19:20. Disponível em: < Coronavírus Brasil (saude.gov.br)>.

30 Oriunda do inglês, a expressão lockdown, na tradução literal, significa confinamento ou fechamento total. Embora não tenha uma definição única, tem sido utilizada para designar uma medida mais radical para que haja distanciamento social, uma espécie de bloqueio total para que as pessoas fiquem em casa. Disponível em: < Conselho Nacional de Saúde - Lockdown e isolamento social serão tema de encontro online do CNS, OPAS e Fiocruz, nesta quarta, 13 (saude.gov.br)>.



A viabilidade da permanência

A Instrução Normativa nº 19³¹, de 12 de março de 2020, da Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal do Ministério da Economia (SGP/ME) afirma:

estabelece orientações aos órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil da Administração Pública Federal – SIPEC, quanto às medidas de proteção para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (COVID-19).

Com sua publicação possibilitou, que os servidores públicos da administração federal - todos ou em sua maioria, a adoção do teletrabalho como formato de atuação durante a pandemia, com o objetivo de evitar a propagação do vírus no ambiente de trabalho, meios de transporte e nos lares dos servidores. Proporcionando manter a Administração Pública funcionando, em meio à crise sanitária, dando continuidade aos trabalhos.

Balanco divulgado pela SGP apontou que 95% dos servidores da rede federal da educação e 49% dos servidores dos demais órgãos estão em teletrabalho durante a pandemia³². Esses dados foram apresentados pelo Ministério da Economia em 30 de julho de 2020, na apresentação da “Novas Regras de Teletrabalho na Administração Pública Federal”.

A Instrução Normativa nº19, de 12 de março de 2020 foi alterada pela IN nº21, de 16 de março de 2020, onde acrescentou entre outros “Hipóteses específicas de trabalho remoto” e “Medidas gerais de prevenção, cautela e redução da transmissibilidade”, onde fortaleceu mais ainda o trabalho remoto enquanto durar a pandemia, trazendo em anexo autodeclarações: de saúde; de cuidado e coabitação

31 BRASIL, Instrução Normativa nº 19/2020, de 12/03/2020. Disponível em: < instrução normativa nº 19, de 12 de março de 2020 - instrução normativa nº 19, de 12 de março de 2020 - dou - imprensa nacional>.

32 Novas Regras de Teletrabalho na Administração Pública federal, apresentação em 30/07/2020. Disponível em: < Apresentação do PowerPoint (www.gov.br)>.



A viabilidade da permanência

com pessoa suspeita ou confirmação de diagnóstico com COVID-19 e de filho(s) com idade escolar.

Dessa forma, a prática do trabalho remoto foi reconhecida enquanto espécie de direito subjetivo dos servidores públicos federais que apresentassem aspectos vulneráveis a complicações em caso de contágio da COVID-19 nos termos da IN nº 21/2020:

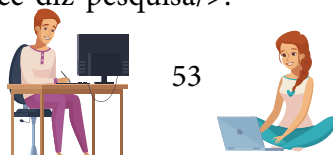
Art. 6º-A. Sem prejuízo do disposto nesta Instrução Normativa, o Ministro de Estado ou autoridade máxima da entidade poderá adotar uma ou mais das seguintes medidas de prevenção, cautela e redução da transmissibilidade:

I - adoção de regime de jornada em:

- a) turnos alternados de revezamento; e
 - b) trabalho remoto, que abranja a totalidade ou percentual das atividades desenvolvidas pelos servidores ou empregados públicos do órgão ou entidade;
- (...).

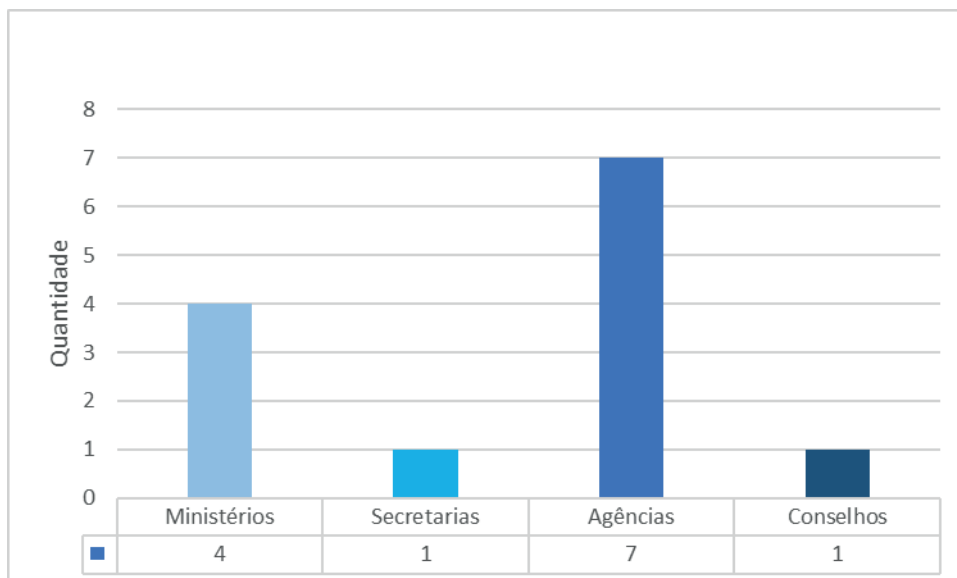
Com os resultados positivos já adquiridos durante esse período de adesão ao teletrabalho mais de 30% das empresas já anunciaram que continuarão com pelo menos 50% do quadro de funcionários em home office mesmo após a pandemia³³. Ademais, segundo o portal do Governo Federal, desde setembro de 2020, treze instituições públicas decidiram adotar o teletrabalho de modo permanente, conforme gráfico 2:

33 Disponível em: <<https://olhardigital.com.br/2020/09/11/coronavirus/pos-pandemia-30-das-empresas-devem-manter-home-office-diz-pesquisa/>>.



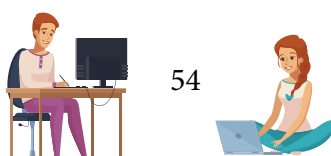
A viabilidade da permanência

Gráfico 2 – Gráfico quantitativo dos órgãos que já iniciaram a modalidade teletrabalho em suas unidades



Fonte: Elaborado pela autora, com base nos dados disponíveis em <<https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/noticias/2020/dezembro/teletrabalho-ganha-forca-nos-orgaos-da-administracao-publica-federal>>. Acesso em: 11 mar. 2021.

O gráfico acima apresenta o quantitativo de órgãos públicos que já autorizaram a implementação do programa de gestão normatizado pela IN 65, possibilitando a continuação do teletrabalho após a pandemia do covid-19, as novas regras trazidas pela referida IN facilitou a implementação do teletrabalho, simplificando o processo e possibilitando a implantação de maneira mais rápida, focando no aumento da eficiência e na entrega de resultados. No total são cerca de quatro ministérios, uma secretaria, sete agências e um conselho, conforme listado no quadro 9:



Quadro 9 – Lista de órgãos que iniciaram a implantação do teletrabalho após a publicação da IN 65

| MINISTÉRIOS | SECRETARIAS |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none">1. Ministério da Economia2. Ministério da Cidadania3. Ministério do Desenvolvimento Regional4. Ministério de Minas e Energia | <ol style="list-style-type: none">1. Secretaria-Geral da Presidência |
| AGÊNCIAS | CONSELHOS |
| <ol style="list-style-type: none">1. Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel)2. Agência Nacional de Transportes Aquaviários (Antaq)3. Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT)4. Agência Nacional de Mineração (ANM)5. Agência Nacional das Águas (ANA)6. Agência Nacional do Cinema (Ancine)7. Agência Nacional do Petróleo (ANP) | <ol style="list-style-type: none">1. Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) |

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos dados disponíveis em < <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/noticias/2020/dezembro/teletrabalho-ganha-forca-nos-orgaos-da-administracao-publica-federal>>. Acesso em: 11 mar. 2021.

O quadro acima demonstra a popularização do teletrabalho nos órgãos públicos de diversos segmentos, que terão a possibilidade de oferecer a modalidade teletrabalho aos seus servidores após a pandemia do COVID-19. Desse modo, acredita-se que esteja sendo anunciado o início de uma nova era a partir dessa nova experiência do trabalho remoto, seja serviço público ou nas empresas privadas.

O posicionamento da Administração Pública Federal em relação ao trabalho remoto, foi modificado com a publicação da Instrução Normativa nº 109, de 29 de outubro de 2020, caracterizando-o enquanto uma opção a ser ofertada, prioritariamente, aos servidores pertencentes aos grupos de risco para a COVID-19. Sugerindo a adoção do regime do teletrabalho instituído enquanto Programa de Gestão (IN 65), em desfavor a recomendação de adoção do trabalho remoto enquanto medida preventiva para a COVID-19, senão vejamos:

Art. 9º. Sem prejuízo do disposto nesta Instrução Normativa, o Ministro de Estado ou autoridade máxima do órgão ou entidade poderá adotar uma ou



A viabilidade da permanência

mais das seguintes medidas de prevenção, cautela e redução da transmissibilidade:

I - regime de jornada em turnos alternados de revezamento; e

II - regime de jornada previsto na Instrução Normativa nº 65, de 2020, que abranja a totalidade ou percentual das atividades desenvolvidas pelos servidores ou empregados públicos do órgão ou entidade.

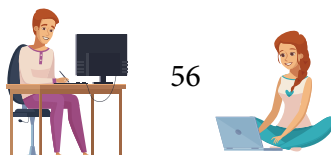
(...)

Segundo a nota técnica da ANESP²⁹ - Associação Nacional dos Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental, o Ministério da Economia, contrariando todas as recomendações, especialmente, com o presente avanço do vírus “publicou, no dia 3 de novembro de 2020, a Instrução Normativa nº 109” (ANESP, 2020, p. 1). Essa norma determina o retorno ao serviço laboral presencial, por meio da seguinte redação:

Art. 2º Constatadas condições sanitárias e de atendimento de saúde pública que a viabilizem, fica autorizada a retomada das atividades presenciais de forma gradual e segura, a partir do dia 3 de novembro de 2020, na forma desta Instrução Normativa.

A nota técnica da ANESP pede revisão da IN nº 109/2020, a partir de critérios técnicos, a

29 Fundada em 10 de maio de 1989, a Associação Nacional dos Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental (ANESP) é uma entidade de direito privado, com personalidade jurídica própria, apartidária, sem fins lucrativos, que congrega membros da carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG), com sede e foro em Brasília. A Associação tem por objetivos defender o aperfeiçoamento da gestão pública e da formulação, implementação e avaliação de políticas públicas, promover a carreira de EPPGG e representar seus associados, atualmente cerca de 850 servidores públicos federais, na defesa de seus interesses profissionais. Disponível em: < <http://anesp.org.br/sobre>>.



A viabilidade da permanência

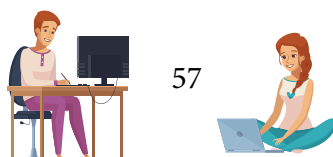
mesma foi elaborada reunindo dados científicos sobre a caracterização de uma segunda onda do COVID-19, contrapondo a referida instrução normativa emitida pelo Ministério da Economia, que autoriza a retomada gradual das atividades presenciais. Várias dimensões foram analisadas, referentes ao impacto do retorno das atividades presenciais de servidores públicos, o retorno pode contribuir para o aumento da disseminação da doença.

No entanto, percebe-se uma ausência de detalhamento na publicação dessa Instrução Normativa, uma vez que “não menciona quais critérios e indicadores devem ser utilizados para constatar as condições sanitárias e de atendimento de saúde pública que devem ser observadas para o retorno das atividades presenciais” (ANESP, 2020, P.01).

Seguindo essa linha de pensamento, a ANESP adverte que essa falta de cuidado com as orientações repassadas, torna-se um grande obstáculo, posto que “no âmbito do mesmo quadro epidemiológico, os órgãos, por meio dos seus dirigentes, poderão tomar decisões distintas” (ANESP, 2020, p.5). Nesse sentido, além de defender a revisão imediata da IN 109/2020, a Associação Nacional dos Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental (ANESP) requer o seguinte:

- 1) indicação objetiva de critérios sanitários e de atendimento à saúde para orientar a decisão dos órgãos e, 2) exige que os órgãos justifiquem a necessidade de retorno presencial de cada servidor e porque o trabalho desempenhado pelo servidor não pode ser feito remotamente.

Assim, com base nessa solicitação de retificação da IN 109/2020, a ANESP garante um documento no qual seja informado em detalhes quais os requisitos sanitários necessários para o retorno as atividades e uma justificativa eloquente que justifique a não aderência ao trabalho remoto nesse período de calamidade. Essas medidas auxiliam na organização e na aplicação desse método



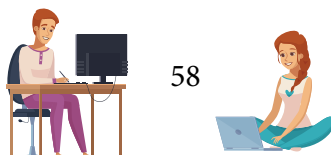
A viabilidade da permanência

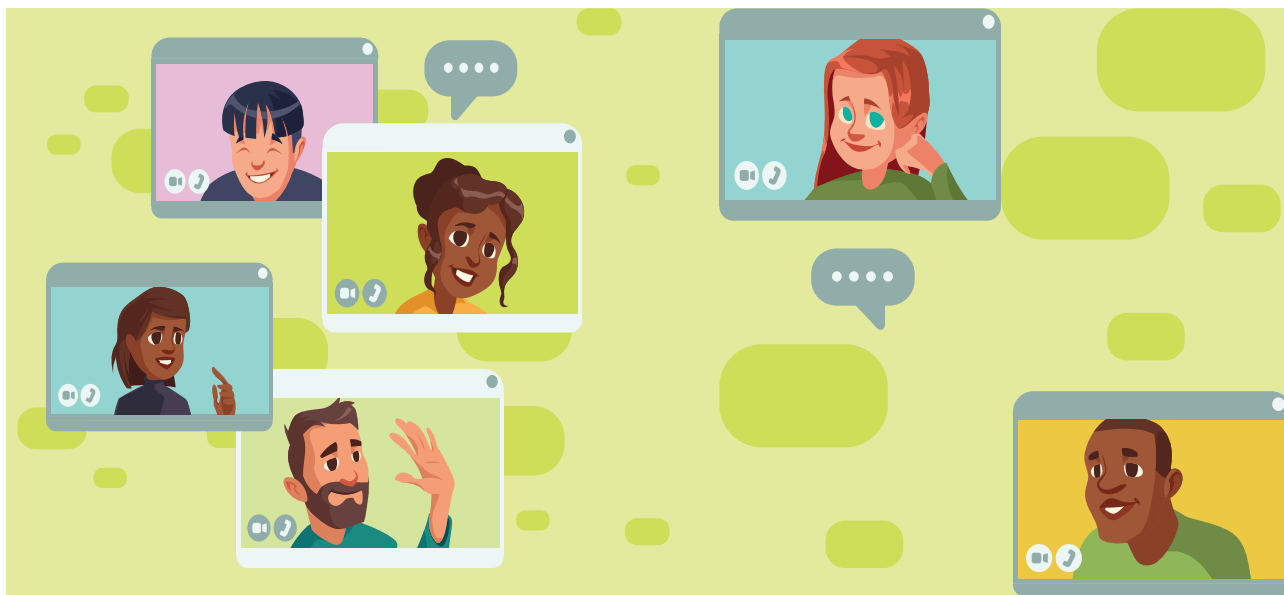
laboral.

Por fim, mediante a realidade lamentável na qual encontra-se o Brasil, acredita-se que por mais que haja precauções como a “limitação do espaço físico até 50% da área, utilização obrigatória da máscara e álcool gel e a possibilidade de revezamento de equipes” (ANESP, 2020, p.2) o trabalho remoto é ainda o método mais recomendável para combater esse vírus, pois evita o contato com muitas pessoas em ambientes fechados, aglomerações nos transportes e órgãos públicos, entre outros. Assim, é preferível, além da adesão imediata ao teletrabalho em todos os órgãos públicos e empresas privadas, a revisão da IN 109/2020 conforme propõe a nota técnica da ANESP.

É importante destacar que existe diferença entre trabalho realizado em casa no tempo de pandemia e o instituído pela IN 65/2020 (realizado em condições propícias ao teletrabalho em condições normais, onde o servidor se prepara para tal). O primeiro foi compulsório, por questão de saúde pública, no qual todos tiveram que se adaptar e ficar em casa. Já o segundo, o servidor têm a opção de se candidatar, voluntariando-se, ficando a critério a adesão ou não ao programa de gestão.

Por fim, uma vez identificadas as instruções normativas (IN nº19/2020, nº21/2020, nº29/2020 e nº109/2020) as quais estabelecem orientações quanto às medidas de proteção para o enfrentamento emergencial de saúde pública, decorrente do coronavírus e o retorno gradual e seguro ao trabalho presencial que possibilita aos servidores executarem suas atividades remotamente no Âmbito do Poder Executivo. É possível debruçar-se na seção seguinte, na qual será analisada a instrução normativa responsável pela implementação programa de gestão do teletrabalho pós-pandemia.

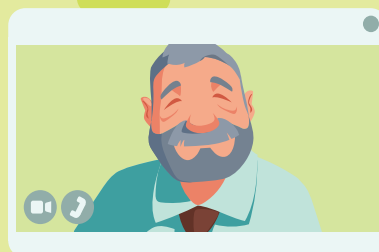
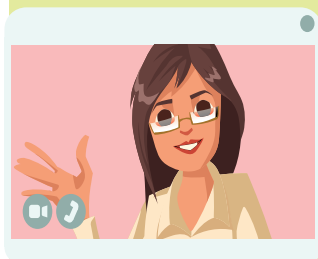




Capítulo

2

O TELETRABALHO À LUZ DA INSTRUÇÃO NORMATIVA N. 65, DE 30 DE JULHO DE 2020, DO MINISTÉRIO DA ECONOMIA



A viabilidade da permanência

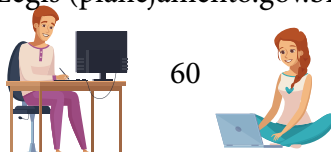
A instrução normativa tem a natureza jurídica consagrada no Direito Administrativo, como espécie de ato classificado quanto à forma de sua exteriorização, isto é, a divulgação desse documento para uso do público. Desse modo, segundo Mazza (2014), a prática de uma IN²⁹ visa estabelecer procedimentos que devem ser utilizados em determinada situação, os quais tencionam explicar aos agentes como e de qual modo deve-se conduzir serviços específicos.

Nesse sentido, o autor afirma que essas ações são expedidas “pelo superior hierárquico e destinadas aos seus subordinados, são ordens escritas e gerais para disciplina e para a execução de um serviço público” (MAZZA, 2014, p. 267). Assim, a partir desse conceito, será analisada nessa seção, a IN nº. 65/2020 na qual são definidas estratégias que devem ser utilizadas na implementação de Programa de Gestão possibilitando, dessa forma, o teletrabalho nos órgãos públicos do Poder Executivo.

A instrução normativa nº 65 foi publicada em 30 de julho de 2020, com o intuito de atualizar, modernizar e simplificar a maneira que se dava o teletrabalho, estabelecendo novas regras para Administração Pública Federal, revogando a IN nº 01 publicada, anteriormente, em 31 de agosto de 2018, pelo extinto Ministério do Planejamento (MP)³⁰ e também a IN nº 44, de 12 de junho de 2020, que alterava a IN nº 01. Esta IN foi responsável por inaugurar as discussões a respeito do teletrabalho e instituir as orientações para a implementação do Programa de Gestão nos órgãos públicos integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC). O SIPEC é uma entidade responsável por integrar todas as instituições que desempenham atividades concernentes a administração de pessoal, da Presidência da República e dos seus Ministérios e das demais formas de governo, sendo considerado como um mecanismo criado pelo Governo Federal para melhorar a gestão e a cessão de benefícios aos servidores públicos.

29 Instrução Normativa.

30 Disponível em: <Sigepe Legis (planejamento.gov.br)>. Acesso em: 20 de abril de 2021



A viabilidade da permanência

Em vista disso, é importante destacar que a concepção da SIPEC foi formulada a partir da necessidade iminente de desburocratização da Administração Pública Federal. Por conseguinte, sendo traçada de forma a garantir o aumento da segurança, da produtividade e da transparência nos processos de gestão de pessoas em todos os órgãos do Executivo Federal. Sendo assim, o SIPEC é responsável por apoiar os administradores e os operadores da área de recursos humanos no desempenho de suas atividades burocráticas.

Nesse sentido, o conteúdo da IN 01/2018 tratava da normativa destinada a regulamentar o § 6º do art. 6º do Decreto nº 1.590/95 (visto que, regulamenta ao art. 19 da Lei nº 8.112/90), in verbis:

Art. 6º. O controle de assiduidade e pontualidade poderá ser exercido mediante: (...)

§ 6º Em situações especiais em que os resultados possam ser efetivamente mensuráveis, o Ministro de Estado poderá autorizar a unidade administrativa a realizar programa de gestão, cujo teor e acompanhamento trimestral deverão ser publicado no Diário Oficial da União, ficando os servidores envolvidos dispensados do controle de assiduidade.

Deste modo, diante da possibilidade de dispensa do controle de assiduidade regulada pelo Decreto nº 1.590, a IN nº 01 normatiza para os servidores públicos dos órgãos e as entidades integrantes do SIPEC, o poder de utilizarem o decreto a favor da implementação do Programa de Gestão para a disponibilização da modalidade de teletrabalho.

Além disso, IN 01/2018 também institui procedimentos e critérios gerais relativos à execução do programa de gestão, na qual é facultada à Administração Pública a sua adesão, isto é, não se constitui como um direito do servidor, pois independente da aquiescência esse sistema poderá ser



A viabilidade da permanência

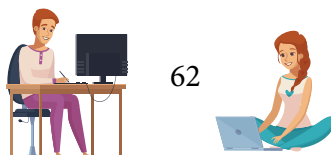
revogado, conforme o interesse da Administração, ou seja, a sua implementação será em função da conveniência e do interesse do serviço como ferramenta de gestão.

Nessa perspectiva, uma das características na aderência desse plano, diz respeito à dispensa do controle de frequência dos servidores públicos, por exemplo. Ademais, a normativa traz mais três opções de modalidade de trabalho para o servidor público exercer suas atribuições funcionais, são elas: por tarefa (a tarefa determinada é executada por prazo definido, dentro ou fora das dependências da unidade); por modalidade semipresencial (são efetuadas parcialmente fora da localidade, por horas, dias ou turnos) e em teletrabalho (realizadas integralmente fora das dependências da unidade) (BRASIL, 2018). Portanto, com a publicação dessa IN, é possível constatar um marco normativo no ingresso do Poder Executivo em um novo modelo de gestão.

Dessa forma, é possível perceber que a implantação da modalidade teletrabalho se consolida cada vez mais na administração pública do Brasil. No Governo Federal, conforme já foi citado, a publicação da Instrução Normativa (IN) nº 01/2020 estimulou os órgãos públicos federais a implantarem alguma forma de teletrabalho, enquanto, transmite mais segurança e mais respaldo com parâmetros sólidos e já testados pelos benchmarks que inspiraram sua redação, seguindo esta visão MIZIARA (2018, p.41), com base nos estudos Mackenzie (1990), afirma que o benchmarking é:

derivado da palavra benchmark, que significa referência, funciona como uma ferramenta para as empresas melhorarem seus pontos fracos e aprimorarem os fortes com base em outras empresas do mesmo setor ou de segmentos relacionados.

Nesse sentido, o Benchmarking funciona como uma análise estratégica das melhores práticas e experiências acerca do teletrabalho, sendo praticado na administração pública e fora dela, de



A viabilidade da permanência

organizações tanto privadas, como órgãos públicos do Executivo e do Judiciário, entre essas experiências, pode-se citar conforme figura 2, através de boas práticas, forneceram insumos para edição na IN nº65, para criar um modelo na premissa do acompanhamento da produtividade, da efetividade do programa e da transparência das informações.

Figura 2 – Estudos: busca pelas melhores práticas

| | | | |
|---|--|---|------------------------------------|
| 1 | Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL) | 5 | Controladoria Geral da União (CGU) |
| 2 | Comissão de Valores Mobiliário (CVM) | 6 | Superior Tribunal de Justiça (STJ) |
| 3 | Conselho Nacional de Justiça (CNJ) | 7 | Supremo Tribunal Federal (STF) |
| 4 | Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP) | 8 | Tribunal de Contas da União (TCU) |

Fonte: Elaborada pela autora.

Inicialmente, o programa de gestão foi previsto na IN n.º 1, de 31 de agosto de 2018, sendo revogada pela IN n.º 65, publicada em 31 de julho de 2020 pelo Ministério da Economia. Conforme já citado, ambas tratam da mesma matéria, na qual são estabelecidas orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do SIPEC relativos à implementação de Programa de Gestão. Contudo, a IN 65º entrou em vigor em 1º de setembro 2020 apresentando, em síntese, as orientações para a inserção do teletrabalho, quando cabível, a prática individual e supervisionada com foco na cultura orientada para resultados e para a redução de custos no poder público.



A viabilidade da permanência

Logo, por existir um direcionamento prévio acerca do teletrabalho, alguns órgãos públicos federais já se encontravam no processo de instalação dos seus programas de gestão. Assim, com a revogação da IN nº1/2018, estes órgãos foram obrigados a se adequar as exigências da IN nº 65/2020, pois esta apresentava mudanças significativas, tais como: a extinção do período de experiência-piloto; a utilização de um sistema informatizado para acompanhamento e controle; e a ampliação do perfil de habilitação do servidor participante. Por fim, com o surgimento e avanço da pandemia do COVID-19, fez-se necessário ao Governo Federal, Estadual e Municipal adotarem medidas preventivas baseadas, principalmente, no distanciamento social e, com isso, a necessidade de levar grande parte dos servidores públicos federais a ficarem em casa, e, conseqüentemente, em teletrabalho.

Assim, a IN 65/2020 apresenta uma estrutura organizada, ao contrário da anterior que não expunha regras claras e objetivas para controle e acompanhamento, as metas eram antigamente registradas em um termo de ciência e responsabilidade, sem determinação de critérios e periodicidade de avaliação ou regularidade desta. Desse modo, a IN 65/2020 faz essas alterações e determina, além do controle e do acompanhamento, também o registro de metas obrigatoriamente por sistema informatizado, as quais deverão ser avaliadas pela chefia imediata em até 40 dias, utilizando escala de 0 a 10.

O quadro 10 apresenta um comparativo (antes e como fica) da IN nº 01/2018 e a IN nº 65/2020, mostrando as premissas e as mudanças.

Quadro 10 – Quais são as premissas e o que muda, da IN 01 para IN 65

| | Antes – IN nº 01/2018 | Como fica – IN nº 65/2020 |
|--|--|--|
| Incentivar a implementação e execução | Ministro de Estado aprova, após todo o programa de gestão está estruturado | Ministro de Estado autoriza e Secretário define os aspectos técnicos |
| | Regras burocráticas para implementação do programa de gestão | Simplificação do fluxo de implementação |



64

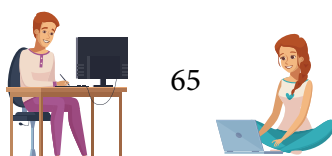


A viabilidade da permanência

| | | |
|---|---|--|
| Ampliar o número de Participantes | Restrito apenas para o servidor cargo efetivo | Cargo efetivo, cargo em comissão, empregados públicos, contratados temporários |
| | Vedações taxativas à participação | Autonomia para os gestores estabelecerem hipóteses de vedação |
| Foco na cultura orientada a resultados | Acompanhamento e controle sem regras claras e objetivas | Acompanhamento e controle obrigatoriamente por sistema informatizado para o programa de gestão |
| | Metas registradas no termo de ciência e responsabilidade, sem definição de critérios e periodicidade de avaliação | Metas registradas em sistema informatizado apropriado e avaliadas pela chefia imediata em até 40 (quarenta) dias, utilizando escala de 0 a 10 (zero a dez) |
| Transparência | Divulgação de informações trimestrais em Diário Oficial | Informações disponibilizadas em portal público com atualização semanal |
| | Decisão discricionária para realização de seleção | Seleção dos participantes baseada em critérios técnicos e divulgados previamente |

Fonte: Adaptado de <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/arquivos/apresentacao-teletrabalho.pdf>. Acesso em 18 mai. 2021.

No comparativo do quadro acima, pode-se verificar que a IN nº 65/2020 trouxe mudanças importantes para a implementação e sucesso no alcance dos objetivos do programa de gestão, como o foco na cultura orientada a resultados. Resultados esses mensurados, registrados em um sistema de informação apropriado, trazendo mais segurança para o teletrabalhador (onde terá seu plano de trabalho, metas e atividades executadas registradas, podendo ser consultadas a qualquer momento), bem como mais segurança para a chefia imediata (possibilitando o acompanhamento das atividades realizadas por seu subordinado, facilitando a avaliação das mesmas). Destaque para a simplificação do fluxo de implementação, com regras menos burocráticas, possibilitando também a ampliação do número de participantes, pois na IN por ela revogada, dava exclusividade para servidor com cargo efetivo. E a seleção dos participantes, passou a ser baseada em critérios técnicos e divulgados previa-



A viabilidade da permanência

mente, deixando de ser decisão discricionária.

O Conselho Administrativo de Defesa Econômica - CADE foi a primeira instituição a implementar o Programa de Gestão (PG.Cade), em janeiro de 2021. Esta disponibiliza, no site do Governo Federal, toda a documentação utilizada nesse processo: 1) Tabelas de atividades do PG.Cade; 2) Portaria que institui o PG no âmbito do Cade; 3) Portaria que divulga a tabela de atividades; 4) Portaria que autoriza a implementação; 5) Informações sobre o programa; e 6) Repositório das tabelas de atividades, possibilitando a consulta por outras instituições interessadas no PG.

O quadro 11, apresenta um mapeamento sistematizado feito com base no aporte teórico estudado, nas pesquisas realizadas, nos portais do Governo Federal em busca de regulamentação sobre o programa de gestão e da explanação da IN n.º 65, a qual revogou a IN n.º 01. Observe:

Quadro 11 — Mapeamento das regulamentações que estão, diretamente ou indiretamente, relacionadas ao teletrabalho na administração pública

| Órgão | Regulamentação | Ementa |
|--|--|--|
| Presidência da República/ Casa Civil/ Subchefia para Assuntos Jurídicos | Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995. | Dispõe sobre a jornada de trabalho dos servidores da Administração Pública Federal direta, das autarquias e das fundações públicas federais, entre outras providências. |
| Presidência da República/ Casa Civil/ Subchefia para Assuntos Jurídicos | Lei nº 12.551, de 18 de dezembro de 2011. | Altera o art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, para equiparar os efeitos jurídicos da subordinação exercida por meios telemáticos e informatizados à exercida por meios pessoais e diretos. |



A viabilidade da permanência

| | | |
|---|---|---|
| Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão / Secretaria de Gestão de Pessoas | Instrução Normativa Nº 01, de 31 de agosto de 2018. | Estabelece orientação, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC relativos à implementação de Programa de Gestão, de que trata o § 6º do art. 6º do Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995. |
| Ministério da Economia / Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital / Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal. | Instrução Normativa Nº 44, de 10 de junho de 2020. | Altera a Instrução Normativa nº 1, de 31 de agosto de 2018, na qual se constitui orientação, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC referentes à implementação de Programa de Gestão, de que trata o § 6º do art. 6º do Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995. |
| Ministério da Economia / Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital / Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal. | Instrução Normativa Nº 19, de 12 de março de 2020. | Determina orientações aos órgãos e as entidades do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – SIPEC quanto às medidas de proteção para o enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (COVID-19). |
| Ministério da Economia / Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital / Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal. | Instrução Normativa Nº 20, de 13 de março de 2020. | Altera a Instrução Normativa nº 19, de 12 de março de 2020, que define orientações aos órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – SIPEC quanto às medidas de proteção para o enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (COVID-19). |
| Ministério da Economia / | Instrução Normativa Nº 21 | Altera a Instrução Normativa |

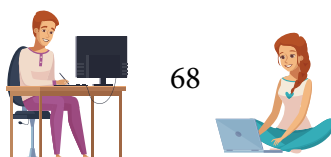


A viabilidade da permanência

| | | |
|---|---|---|
| Ministério da Economia / Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital / Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal. | Instrução Normativa Nº 21, de 16 de março de 2020. | Altera a Instrução Normativa nº 19, de 12 de março de 2020, que estabelece orientações aos órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – SIPEC quanto às medidas de proteção para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (COVID-19). |
| Ministério da Economia / Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital / Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal. | Instrução Normativa Nº 65, de 30 de julho de 2020. | Estipula orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – SIPEC relativos à implementação de Programa de gestão. |
| Ministério da Economia / Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital / Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal. | Instrução Normativa Nº 109, de 29 de outubro de 2020. | Estabelece orientações aos órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – SIPEC para o retorno gradual e seguro ao trabalho presencial. |
| Ministério da Educação / Gabinete do Ministro | Portaria Nº 267, de 30 de abril de 2021. | Autoriza a implementação do programa de gestão pelas unidades do Ministério da Educação – MEC e de suas entidades vinculadas. |

Fonte: Elaboração própria.

O quadro acima é composto por alguns instrumentos regulatórios, que tem uma ligação direta ou indireta com teletrabalho, utilizados na administração Pública Federal, relacionados aos órgãos integrantes do SIPEC, como o Ministério da Educação o qual faz parte os servidores de nosso objeto de estudo, os Técnicos-administrativo em Educação. Esses dados foram analisados tanto de forma a levantar as variáveis utilizadas, quanto às fases de implementação, de execução, de acompanhamento, e controle do programa de gestão. Além de estabelecer quem pode participar e as atividades possíveis de serem executadas no teletrabalho, o plano, a lista de atividades, a produtividade, o controle de fre-



A viabilidade da permanência

quência e a responsabilidade quanto à infraestrutura tecnológica necessária.

Das disposições gerais da in 65/2020

A IN n.º 65 traz em sua redação fundamentos elementares para a execução do teletrabalho no serviço público, definindo quem pode participar e algumas particularidades desse sistema de gerenciamento.

Segundo o art. 2º da IN n.º 65 podem participar do programa de gestão:

- I - servidores públicos ocupantes de cargo efetivo;
- II - servidores públicos ocupantes de cargo em comissão, declarado em lei de livre nomeação e exoneração;
- III - empregados públicos regidos pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, em exercício na unidade; e
- IV - contratados temporários regidos pela Lei nº 8.745, de 9 de dezembro de 1993.

No entanto, de acordo com a normativa, nas Instituições Federais de Ensino (Institutos Federais), podem participar do programa de gestão, servidores públicos (Professores de EBTT²⁹ e TAE's³⁰) ocupantes de cargo efetivo, incluindo os designados para FCC³¹ e FG³²; ocupantes de CD³³ – cargo em comissão, declarado em lei de livre nomeação e exoneração; e professores substitutos e técnicos especializados – contratados temporários regidos pela Lei nº.8.745/1993. Por outro lado, os servidores

29 Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (EBTT)

30 Técnicos-administrativos em Educação (TAE)

31 Função de Cargo de Coordenação (FCC)

32 Função Gratificada (FG)

33 Cargo de Direção (CD)

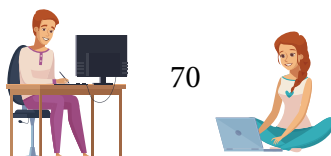


A viabilidade da permanência

públicos federais do Poder Executivo devem ser ocupantes de cargo efetivo e comissionado; empregados públicos (regidos pelo Decreto-Lei nº 5.452/1943) em exercício na unidade ou empregados públicos (regidos pelo Lei nº 8.745/1993). Dessa forma, é possível perceber um bom dimensionamento de possibilidades no número de funcionários candidatos as vagas de teletrabalho.

Além disso, a IN nº.65 no artigo 3º traz definições relevantes acerca do tema, conforme está descrito a seguir:

- I- programa de gestão: ferramenta de gestão autorizada em ato normativo de Ministro de Estado e respaldada pela norma de procedimentos gerais, que disciplina o exercício de atividades em que os resultados possam ser efetivamente mensurados, cuja execução possa ser realizada pelos participantes;
- II - atividade: conjunto de ações específicas a serem realizadas de forma individual e supervisionada pela chefia imediata, visando entregas no âmbito de projetos e processos de trabalho institucionais;
- III - entrega: resultado do esforço empreendido na execução de uma atividade sendo definida no planejamento e com data prevista de conclusão;
- IV - unidade: setor de nível não inferior ao de Secretaria no âmbito dos Ministérios, ou equivalente nas autarquias e fundações públicas;
- V - dirigente da unidade: autoridade máxima da unidade, correspondente a, no mínimo, Secretário ou equivalente;
- VI - chefe imediato: autoridade imediatamente superior ao participante;
- VII - teletrabalho: modalidade de trabalho em que o cumprimento da jornada regular pelo participante pode ser realizado fora das dependências físicas do órgão, em regime de execução parcial ou integral, de forma remota e com a utilização de recursos tecnológicos, para a execução de atividades que sejam



A viabilidade da permanência

passíveis de controle e que possuam metas, prazos e entregas previamente definidos e, ainda, que não configurem trabalho externo, dispensado do controle de frequência, nos termos desta Instrução Normativa;

VIII - regime de execução parcial: quando a forma de teletrabalho a que está submetido o participante restringe-se a um cronograma específico, dispensado do controle de frequência exclusivamente nos dias em que a atividade laboral seja executada remotamente, nos termos desta Instrução Normativa;

IX - regime de execução integral: quando a forma de teletrabalho a que está submetido o participante compreende a totalidade da sua jornada de trabalho, dispensado do controle de frequência, nos termos desta Instrução Normativa;

X - trabalho externo: atividades que, em razão da sua natureza, da natureza do cargo ou das atribuições da unidade que as desempenha, são desenvolvidas externamente às dependências do órgão ou entidade e cujo local de realização é definido em função do seu objeto;

XI - área de gestão de pessoas: unidade administrativa integrante da estrutura organizacional de Ministério, de autarquia ou de fundação pública competente para implementação da política de pessoal; e

XII - área responsável pelo acompanhamento de resultados institucionais: unidade administrativa integrante da estrutura organizacional de Ministério, de autarquia ou de fundação pública que tenha competência relativa à gestão estratégica e à avaliação de resultados.

Nesse sentido, há nos incisos supra referidos, conceitos importantes para a identificação dos termos que ajudam a compreender o direcionamento e a interpretação da IN nº 65.

A exemplo, a definição do programa de gestão, um dos mais importantes, pois é a partir



71



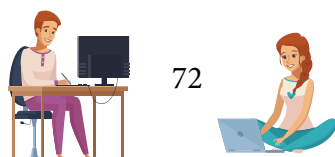
A viabilidade da permanência

dessa resolução que se norteia toda a IN, ferramenta de gestão autorizada por Ministro de Estado, o qual contempla as normas de procedimento gerais e regulamenta realização das atividades em que os resultados consigam ser de fato mensurados. Para Vieira (2020, p. 100), isso representa.

uma verdadeira ruptura com os paradigmas tradicionais de comando e controle do trabalho realizado pelos agentes públicos, na medida em que o foco das atividades laborais passa a ser a obtenção de resultados mensuráveis e aferidos por metas estabelecidas com base finalística, e não mais, exclusivamente, pelo controle de jornada de trabalho estabelecida em horas ou dias úteis, tal como tradicionalmente se observa nos regimes jurídicos estatutários.

Outro conceito importante é o de teletrabalho, em que há a possibilidade de ser realizado pelo regime parcial (possui um cronograma específico com os dias em que as atividades serão realizadas remotamente e presencialmente no órgão) ou regime integral (as atividades em sua integralidade são realizadas remotamente, dispensado o controle de assiduidade). É nesta última modalidade de trabalho em que o teletrabalhador pode executar o cumprimento de suas atividades, fora das dependências físicas do órgão, remotamente com o emprego de recursos tecnológicos. Vale ressaltar que essas atividades são passíveis de controle, prazo, entregas e metas anteriormente definidas, diferenciando-se, portanto, do trabalho externo. Conseqüentemente, com essas novas modalidades “abre-se uma nova perspectiva emancipatória de valorização do capital humano como fonte de realização do trabalho voltado para os fins da organização” (VIEIRA, 2020, p. 100).

Desse modo, esses conceitos norteiam a nova gestão pública por resultados, propiciando uma melhor compreensão e aplicabilidade do programa de gestão, definindo as suas particularidades, como, por exemplo, a modalidade de teletrabalho que deve ser adotada, os regimes de execução



A viabilidade da permanência

ideal (parcial e integral), a forma de teletrabalho a qual está submetido o participante. Além disso, detalhando, também, sobre a dispensa do controle de frequência durante a execução do teletrabalho, assim, legitimando as estratégias laborais.

Conforme as definições dissertadas sobre o Programa de Gestão, de atividade e de entrega, compreende-se que o conjunto de ações a serem desempenhadas por cada servidor participante do programa deve estar definida em um planejamento com data para conclusão. Ademais, é imprescindível que os resultados das atividades sejam efetivamente mensuráveis para o acompanhamento/supervisão/avaliação da chefia imediata.

Dessa forma, nos artigos 4º e 5º verifica-se que o programa de gestão engloba apenas as atividades cujos atributos possibilitem a mensuração da produtividade, dos resultados, tanto das respectivas unidades, quanto do desempenho do participante em suas entregas. Outrossim, esses artigos indicam que o teletrabalho deve ser realizado, preferencialmente, nas modalidades, parcial ou integral e essas atividades devem ser devidamente executadas de modo remoto e com o emprego de recursos tecnológicos (BRASIL, 2020).

Ademais, as atividades devem possuir uma natureza que demande maior esforço individual e menor interação com outros agentes públicos, as quais por sua complexidade exija um elevado grau de concentração ou um alto nível de previsibilidade e/ou padronização nas entregas. Essa definição das atividades que integrarão o programa de gestão, entretanto, é parte da norma de procedimentos gerais a ser elaborada pelo órgão.

Contudo, cabe ressaltar que as atividades as quais seja exigida a presença física do participante, desenvolvidas por meio de trabalho externo ou que diminuam a capacidade de atendimento de setores ao público interno e externo – não são abrangidas pelo programa de gestão. Nessa perspectiva,



A viabilidade da permanência

atividades de setores flexibilizados, cujas normas estão contidas no Decreto Presidencial nº 1.590, de 10 de agosto de 1995, não podem participar do programa (BRASIL, 2020).

Na figura 3, verifica-se alguns dos objetivos propostos com a implementação do programa de gestão, normatizado pela IN nº65/2020:

Figura 3 – Objetivos almeçados com novo programa de gestão – IN nº65

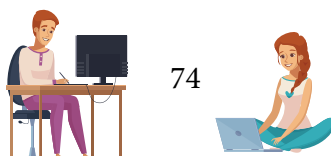


Fonte: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/arquivos/apresentacao-teletrabalho.pdf>. Acesso em: 18 mai. 2021.

No artigo 6º são definidos os objetivos do programa de gestão:

Art. 6º São objetivos do programa de gestão:

- I - promover a gestão da produtividade e da qualidade das entregas dos participantes;
- II - contribuir com a redução de custos no poder público;
- III - atrair e manter novos talentos;
- IV - contribuir para a motivação e o comprometimento dos participantes com os objetivos da Instituição;



A viabilidade da permanência

V - estimular o desenvolvimento do trabalho criativo, da inovação e da cultura de governo digital;

VI - melhorar a qualidade de vida dos participantes;

VII - gerar e implementar mecanismos de avaliação e alocação de recursos; e

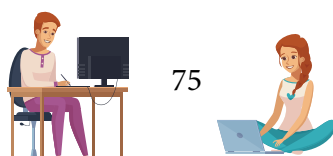
VIII – promover a cultura orientada a resultados, com foco no incremento da eficiência e da efetividade dos serviços prestados à sociedade.

O teletrabalho no âmbito dos órgãos e entidades integrantes do SIPEC tem como escopo reduzir os custos operacionais das atividades da instituição, sobretudo, no atual cenário de crise financeira vivenciada pelo país. Nesse sentido, é considerado, a todo instante, a eficiência dos serviços prestados à sociedade pelo menor custo possível. Ademais, promover a cultura orientada a resultados e proporcionar maior efetividade à execução das atribuições pelo teletrabalhador, também se faz essencial, assim como assegurá-lo de uma melhor qualidade de vida, por meio da otimização do tempo livre, obtido pela não necessidade de se deslocar diariamente até a sede do órgão para trabalhar, em alguns casos, com a possibilidade de computar horas extras.

Conforme visto acima, a análise desse trecho da instrução normativa, conduz a reflexão sobre o estabelecimento dos objetivos a serem alcançados com a implementação do programa, como, a produtividade e a qualidade nas entregas e a redução de custos no poder público.

Acerca disso, Carvalho e Fincato (2018, p. 135) discutem:

no que diz respeito ao aumento da produtividade, um estudo realizado pela Universidade Stanford detectou que a utilização do teletrabalho representa um aumento de aproximadamente 13,5% da produtividade, principalmente em decorrência da redução dos deslocamentos e das licenças médicas, dimi-



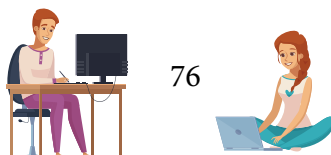
A viabilidade da permanência

nuição do tempo gasto para refeições, lanches ou cafés e, principalmente, por conta de um ambiente de trabalho mais silencioso, que garante maior foco e reduz drasticamente o número de interrupções.

Assim, é possível comprovar o aumento e a melhora da qualidade, do desempenho, do rendimento e da velocidade na entrega, sobretudo, porque há menos interrupções e distrações, e também a ampliação do compromisso e da motivação com o plano de trabalho, desse modo, resultando em maior produtividade. Já a redução de custos é percebida através dos serviços, das diárias e passagens, nos materiais de consumo, nos imobiliários, do transporte, dos postos físicos de trabalho, além do consumo de água e energia, veículos, combustíveis, manutenção de veículo e prédio, entre muitos outros.

Outro intuito descrito é atrair e manter novos talentos, comprometidos com os objetivos da instituição, conforme esse preceito, é essencial proporcionar aos servidores, razões para que permaneçam na organização, pois, atualmente, as pessoas prezam mais pela qualidade de vida e pela saúde mental/emocional, pilares básicos do bem-estar pessoal.

Dessa forma, “organizações que oferecem aos funcionários formas de trabalho flexível demonstram sua confiança e apoio para o bem-estar dos empregados, levando-os a uma contrapartida de maior apego à organização e satisfação geral” (HERINGER, 2017, p. 36). Sob esse ponto de vista, um servidor que está satisfeito no modo de desenvolver suas funções traz harmonia para seu dia a dia e torna o ambiente de trabalho mais criativo e produtivo, assim, passando a ter mais interesse em permanecer na instituição, motivado e comprometido com os objetivos desta. Assim, prestando um serviço com qualidade, satisfação e eficiência a população.



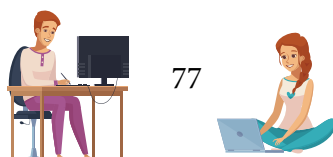
A viabilidade da permanência

A IN nº 65, também objetiva incentivar a criatividade e a inovação dos servidores, desenvolvendo serviços diferenciados, oferecendo a opção de um ambiente de trabalho criativo, como sua própria residência ou outro ambiente por ele escolhido para execução das suas atividades teletrabalháveis, desse modo, possibilitando um espaço para descanso e horários mais flexíveis. Portanto, essa iniciativa tem uma função muito positiva de agregar qualidade aos serviços prestados e as atividades desenvolvidas, por serem extremamente saudáveis e estimulantes.

Ademais, tem como meta estimular a cultura de governo digital e melhorar a qualidade de vida dos participantes buscando otimizar e simplificar a relação entre o governo e a população. Essa transformação digital no setor público proporciona uma relação ágil e transparente a qual auxilia na resolução de diversos desafios, como, por exemplo, otimizar recursos, oferecer serviços digitais para o cidadão e eliminar o papel, contribuindo para o meio ambiente e tornando a Gestão Pública ainda mais eficiente. A esse respeito, Heringer (2017, p. 18) destaca a tecnologia digital no teletrabalho:

é de fundamental importância planejar e avaliar sua arquitetura técnica à luz do contexto organizacional e do serviço a ser prestado, contemplando aspectos como a centralização da informação, canais de compartilhamento, ambiente de suporte técnico adequado, minimização dos riscos de segurança, conexão de internet confiável e veloz, integração a uma rede virtual privada (VPN), com portais de intranet com tráfego controlado, além protocolos de segurança física de equipamentos e de dados.

Quanto a qualidade de vida há a diminuição do estresse com a eliminação do tempo gasto no deslocamento casa-trabalho e trabalho-casa, aumento da felicidade, da comodidade, do aconchego e do convívio com a família, além da flexibilização do horário de trabalho a qual possibilita a admi-



A viabilidade da permanência

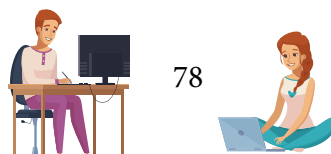
nistração no horário dedicado ao serviço e a família, aos filhos, esposa/marido, facilidade para ir a consultas médicas ou levar o filho a escola, assim, proporcionando satisfação e motivação ao teletrabalhador.

Por fim, a IN N° 65 quer incentivar a cultura orientada a resultados, isto é, o teletrabalho proporcionará um ambiente no qual traga resultados, como foco da eficiência e da efetividade dos serviços prestados à sociedade, no qual os servidores se sintam comprometidos e motivados, executando suas atividades definidas no plano de trabalho e com data prevista de conclusão, estas atividades serão aferidas mediante análise fundamentada da chefia imediata. Já o acompanhamento e controle do cumprimento do alcance dos resultados e das metas será feito através de um sistema informatizado apropriado.

De acordo com Vieira (2020, p. 99)

a consolidação de uma cultura organizacional voltada para resultados constitui pressuposto essencial ao sucesso e ao máximo aproveitamento dos impactos positivos esperados com a implementação das estratégias de teletrabalho. Trata-se de um grande desafio para o setor público, levando-se em conta que a proposta da Nova Administração Pública Gerencial idealizada no Brasil, a partir da década de 1990, ainda carece de releituras e ajustes que possibilitem a ruptura de um modelo concebido sob vieses patrimonialistas e burocráticos.

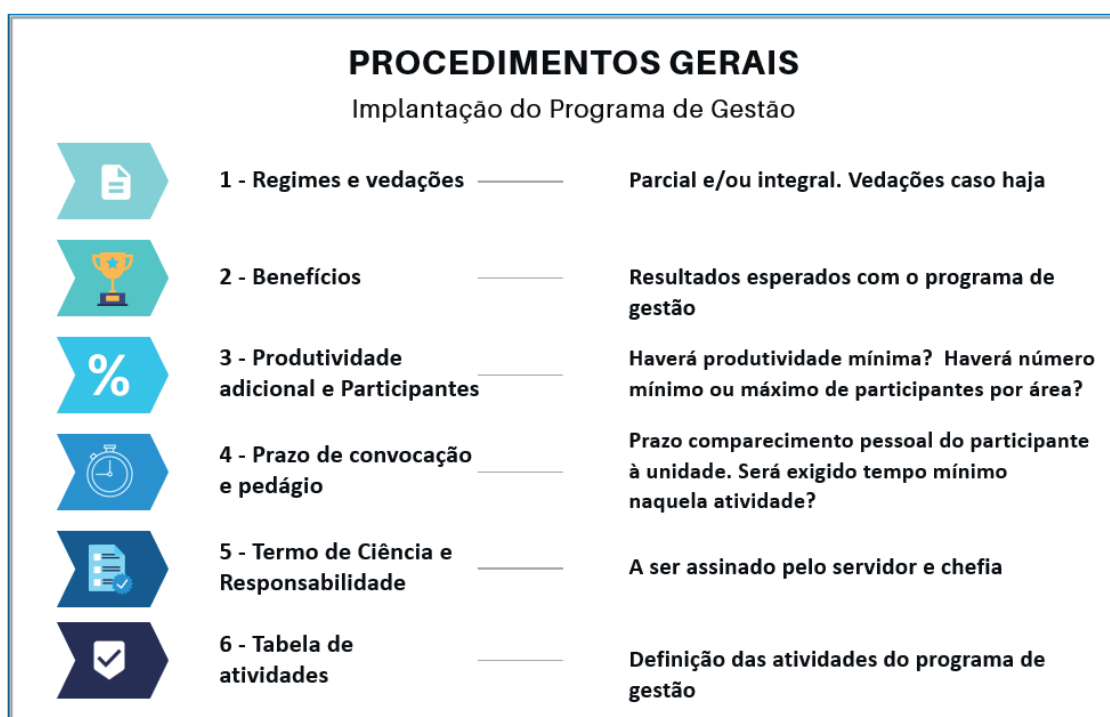
Nesse sentido, a cultura organizacional voltada para resultados representa um grande desafio para o setor público, pois sua consolidação estabelece o propósito essencial ao sucesso e ao máximo aproveitamento dos impactos positivos com a implementação das estratégias do programa de gestão, o teletrabalho.



A viabilidade da permanência

A figura 4 apresenta os procedimentos gerais para implantação do programa de gestão, responsáveis por facilitar a compreensão. Esse processo é subdividido em seis etapas detalhadas abaixo: Regimes e vedações; Benefícios; Produtividade adicional e Participantes; Prazo de convocação e pedágio; Termo de Ciência e Responsabilidade; e Tabelas de Atividades.

Figura 4 – Procedimentos Gerais para Implantação do Programa de Gestão



Fonte: Adaptada de <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/apresentacoes>.

Acesso em: 24 mai. 2021.

Em síntese, a IN nº 65 tem como objetivo geral ampliar a adoção do teletrabalho no Poder Executivo Federal simplificando as regras do programa de gestão; destacar o foco em entregas e resultados incrementando a eficiência e a efetividade nos serviços concedidos a sociedade; aumentar a produtividade e a redução de custos, aprimorando a alocação de recursos no Poder Público e melhorar



A viabilidade da permanência

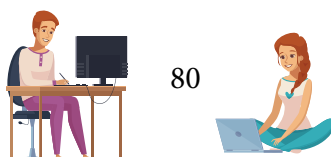
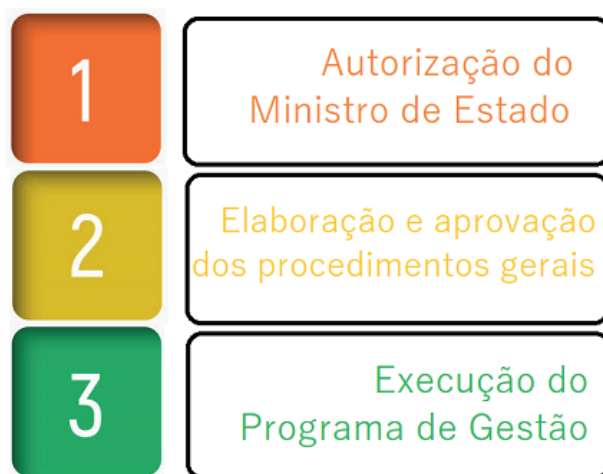
a qualidade de vida dos servidores optantes pela adesão ao regime de teletrabalho.

Das fases de implementação do programa de gestão

O Programa de Gestão é um mecanismo de gerenciamento respaldado pela norma de procedimentos gerais e autorizado em ato normativo de Ministro de Estado. No caso das Instituições Federais de Ensino esse é definido pelo Ministro da Educação mediante provocação motivada, na qual seja evidenciada que os resultados dos servidores participantes dos programas são de fato mensuráveis. Recentemente, em 30 de abril de 2021, o Ministro da Educação, Milton Ribeiro emitiu a Portaria nº 267, autorizando a implementação do Programa de Gestão pelas unidades do Ministério da Educação (MEC) e de suas entidades vinculadas, devendo os dirigentes das unidades ao editar seu próprio ato normativo, observar às disposições da IN SGP/ME nº 65/2020, garantindo seu integral cumprimento.

Desse modo, no artigo 8º da IN nº 65 são identificadas as fases de implementação do Programa de Gestão as quais podem ser sintetizadas na figura 5:

Figura 5 – Fases de implementação do Programa de Gestão



4 Acompanhamento do Programa de Gestão

Fonte: Elaboração própria, com base no art.8º da IN 65, BRASIL (2020, p.3).

Dessa forma, o Ministro autoriza e o Secretário (Reitor – nas Instituições Federais de Ensino) define os aspectos técnicos, simplificando o fluxo de implementação. Na autorização, o Ministro poderá: 1) abarcar (cumulativa ou unicamente) o Ministério, as autarquias ou as fundações públicas supervisionadas; 2) definir a abrangência de determinadas unidades; e 3) delimitar os regimes de execução.

É importante ressaltar que a IN nº 65 estabelece em seu art. 10 incumbência do dirigente da unidade de editar o ato normativo a ser publicado no Diário Oficial da União e divulgado no sítio eletrônico do órgão ou entidade designando os procedimentos gerais de como será instituído o programa de gestão na unidade no qual deverá conter:

- I - a tabela de atividades com as informações de que trata o § 2º do art. 26;
- II - os regimes de execução passíveis de adoção no programa de gestão;
- III - as hipóteses de vedação à participação, quando houver;
- IV - os resultados e benefícios esperados para a instituição;
- V - o percentual mínimo ou máximo de participantes em cada unidade, bem como a necessidade de fixação de tempo mínimo de desempenho das atividades na unidade, quando for o caso;
- VI - o percentual mínimo e máximo de produtividade adicional dos participantes em teletrabalho em relação às atividades presenciais, caso a unidade opte por essa fixação;



A viabilidade da permanência

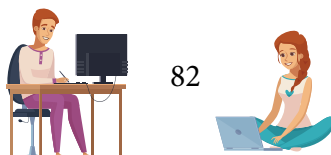
VII - termo de ciência e responsabilidade que será assinado pelo participante do programa de gestão e pela chefia imediata; e

VII - prazo de antecedência mínima de convocação para comparecimento pessoal do participante à unidade, quando houver interesse fundamentado da Administração ou pendência que não possa ser solucionada por meios telemáticos ou informatizados.

Neste momento, cumpre pontuar a seguinte observação, no inciso VI está descrito que a fixação de percentual mínimo de produtividade adicional deverá corresponder a jornada de trabalho regular do servidor participante. Além disso, ficará a cargo do dirigente da unidade dar conhecimento aos seus subordinados do teor normativo de que trata o art. 10 e do interesse da unidade na implementação do programa, divulgando os critérios técnicos necessários para a adesão ao programa de gestão. Assim, o ato normativo editado pelo dirigente deverá atender a todos os procedimentos supracitados, pois são exigências básicas para criar e instituir o programa.

Para Dalloul (2018), não há como compatibilizar uma exigência de aumento de produção como se fosse penalização ao teletrabalhador, pois ele está prestando o mesmo serviço do servidor que executa o trabalho totalmente presencial, tendo também que assumir todos os custos e despesas necessárias para execução de suas atividades, só pela comodidade concedida, de trabalhar fora das dependências físicas do órgão.

Exigir produtividade para além daquela comumente atribuível ao serviço presencial não só carece de previsão legal para sua implementação, mas se traduz em verdadeiro enriquecimento sem causa da administração. O servidor que se ativa por intermédio de teletrabalho normalmente possui exigência de



A viabilidade da permanência

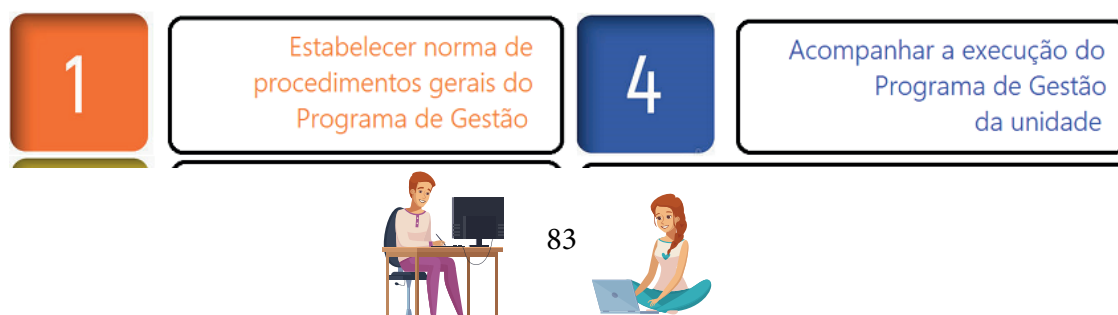
incremento em produção que não encontra correspondência em vantagens senão a própria possibilidade de labor à distância (DALLOUL, 2018, p.5).

Nada justifica, aumentar a meta de produtividade do teletrabalhador, apenas pelo fato dele executar as atividades em sua residência, tendo que produzir mais do que o trabalhador na modalidade presencial, ferindo o princípio da isonomia, não devendo ser feita nenhuma distinção entre os servidores que executam as mesmas atividades, divergindo apenas o local (casa ou estrutura física do órgão) de execução das mesmas.

Já em seus artigos 11 e 12, a IN nº 65 define a execução do programa de gestão, tendo início pela seleção dos participantes. Essa seleção, conforme já foi citado, fica também a cargo do dirigente da unidade, a ele cumpre a função de dar conhecimento aos seus subordinados do interesse da unidade na implementação do programa e explicar sobre o ato que estabelece os procedimentos gerais, divulgando os critérios necessários para a adesão dos interessados (BRASIL, 2020).

Uma das especificidades do Programa de Gestão que deve ser indicada diz respeito ao número de vagas, quando estas forem limitadas, cabe ao dirigente (na figura 6), a seleção e a fundamentação da decisão tomada. Ademais, outros critérios específicos devem ser expostos, como, os regimes de execução, as vedações a participantes, o prazo de permanência no programa, o conhecimento técnico necessário para executar a atividade e a infraestrutura mínima necessária ao interessado em aderir ao programa (BRASIL, 2020).

Figura 6 – Incumbência do dirigente da unidade



A viabilidade da permanência



Fonte: Elaborada pela autora, com base em <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/arquivos/apresentacao-teletrabalho.pdf>. Acesso em 18 mai. 2021.

Na figura acima, está pontuando algumas das responsabilidades condizentes ao dirigente da unidade, esse processo inicia-se com a edição, passando para a criação do ato normativo com os procedimentos gerais do programa de gestão, posteriormente a ampla divulgação do ato, o qual tem um papel crucial para a implementação e o controle, a análise e supervisão das metas e dos resultados alcançados é de grande importância para a manutenção do programa na unidade. Caso mais de uma unidade tenha suas atividades realizadas por meio de rotinas e procedimentos com características parecidas, poderão elaborar associadamente o referido ato, um único ato normativo. Na figura 7, verifica-se a incumbência do participante:

Figura 7 – O que cabe ao participante



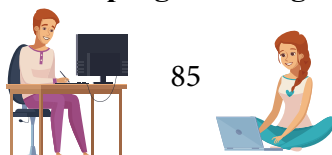
A viabilidade da permanência

Fonte: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/arquivos/apresentacao-teletrabalho.pdf>. Acesso em 18 mai. 2021.

Após esse processo, o servidor selecionado deverá firmar um plano de trabalho, no qual deve haver as seguintes especificações, as atividades a serem realizadas e as metas a serem alcançadas expressas em horas equivalentes; informar o regime de execução (parcial e integral), quando optar pelo regime parcial acrescentará um cronograma com a jornada presencial (dias ou horas, quando for o caso); e assinar o termo de ciência e responsabilidade, entre eles, destaca-se o dever do participante de manter a infraestrutura necessária para o exercício de suas atribuições, inclusive, aquelas relacionadas à segurança da informação, quando executar o programa de gestão na modalidade teletrabalho. Em destaque, o plano de trabalho de que se trata o caput será exarado em sistema informatizado apropriado, como ferramenta de apoio tecnológico para acompanhamento e controle do cumprimento de metas e alcance de resultados (BRASIL, 2020).

Por último, a avaliação das entregas do plano de trabalho é apresentada no artigo 14 e deve ser organizada obedecendo aos seguintes fatores, previsão e aferição das entregas realizadas previstas no plano mediante análise fundamentada da chefia imediata, no prazo de até quarenta dias, quanto ao atingimento ou não das metas estipuladas. Essa verificação deve ser registrada em um valor que varia de 0 a 10, na qual serão consideradas aceitas apenas as entregas cuja nota atribuída pela chefia imediata seja igual ou superior a 5 (BRASIL, 2020). Assim, todas as atividades executadas pelo teletrabalhador serão examinadas por sua chefia imediata, essa avaliação servirá como base para manutenção do participante no programa.

Do acompanhamento e monitoramento do programa de gestão



A viabilidade da permanência

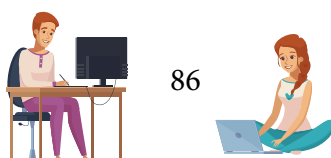
O acompanhamento do programa de gestão é sinalizado nos artigos 15 e 16 com a ambientação e no 17 com o monitoramento. Após decorrido o período de seis meses da publicação da normativa, o dirigente da unidade deverá apresentar um relatório que será submetido a área de gestão de pessoas e ao responsável pelo acompanhamento de resultados institucionais, no qual deve haver as seguintes informações:

- I - o grau de comprometimento dos participantes;
- II - a efetividade no alcance de metas e resultados;
- III - os benefícios e prejuízos para a unidade;
- IV - as facilidades e dificuldades verificadas na implantação e utilização do sistema de que trata o art. 26; e
- V - a conveniência e a oportunidade na manutenção do programa de gestão, fundamentada em critérios técnicos e considerando o interesse da Administração.

§ 1º O relatório a que se refere o caput será submetido à manifestação técnica da área de gestão de pessoas e da área responsável pelo acompanhamento de resultados institucionais do órgão ou entidade.

§ 2º As manifestações técnicas de que tratam o § 1º poderão indicar a necessidade de reformulação da norma de procedimentos gerais para corrigir eventuais falhas ou disfunções identificadas no programa de gestão.

§ 3º Na hipótese do § 2º, a reformulação da norma de procedimentos gerais observará as considerações da área de gestão de pessoas e da área responsável pelo acompanhamento de resultados institucionais.



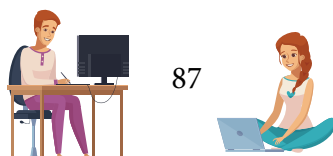
A viabilidade da permanência

Dessa forma, o acompanhamento do programa de gestão serve para avaliar, entre outros fatores, o grau de comprometimento dos participantes, o alcance dos resultados e das metas atingidas - definidas no prazo e no orçamento fornecido. Assim, apresentando um resultado, satisfatório para a sociedade, alcançados de forma eficiente e eficaz, simultaneamente.

É importante destacar que são pontuados nesse acompanhamento todos os benefícios e todas as dificuldades para unidade a qual aderiu ao programa. Além disso, é informado também sobre as facilidades e os desafios existentes para a manutenção do teletrabalho, por meio de um relatório emitido pelo dirigente, o qual é submetido à administração competente para implementação da política de pessoal ou a unidade cuja competência seja relativa à gestão estratégica e à avaliação de resultados.

Assim, conforme o artigo 16, as instituições as quais foram implementadas o programa de gestão, após o término do período de ambientação (seis meses) deverão enviar dados para o órgão central do SIPEC com as informações, experiências que possibilitarão revisar a parametrização do sistema informatizado, utilizado como ferramenta de apoio tecnológico e enviar dados oriundos ao referido sistema, realizar eventuais ajustes nas normas internas e no mapeamento da tabela de atividades. Esse momento de avaliação é de grande relevância, pois conhecendo os benefícios e os resultados advindos da implementação do programa de gestão, os primeiros efeitos podem ser analisados e identificados os possíveis erros, permitindo fazer ajustes, caso necessário (BRASIL, 2020).

Em vista disso, o art. 22 da IN nº 65 estabelece um conjunto de atribuições e de responsabilidades, dentre elas, destaca-se a atenção ao plano de trabalho e a permanente comunicação com a chefia imediata, as quais são taxativas aos participantes. Ademais, cabe também aos membros assinar o Plano de Trabalho e o Termo de Ciência e Responsabilidade e executar as atividades e as metas estipuladas no cronograma prescrito (BRASIL, 2020). Não obstante, o não cumprimento de qualquer



A viabilidade da permanência

uma das atribuições citadas corporifica a possibilidade de desligamento do servidor do programa de gestão.

É valioso destacar o artigo 23, por ser um dos artigos mais criticados, onde acredita-se que a Administração Pública está passando para o servidor a responsabilidade em arcar as despesas que deveriam ser exclusivamente dela:

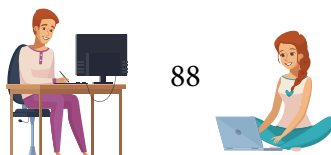
Art. 23. Quando estiver em teletrabalho, caberá ao participante providenciar as estruturas física e tecnológica necessárias, mediante a utilização de equipamentos e mobiliários adequados e ergonômicos, assumindo, inclusive, os custos referentes à conexão à internet, à energia elétrica e ao telefone, entre outras despesas decorrentes do exercício de suas atribuições.

A redação desse artigo tem sido alvo de muita polêmica, indica expressamente a incumbência ao servidor de arcar com os custos (infraestrutura, equipamentos tecnológicos e ergonômicos, internet, luz, telefone, entre outros) decorrentes da modalidade teletrabalho para execuções de suas atividades. Nessa perspectiva, esses gastos que seriam inicialmente do órgão/unidade são transferidos para o servidor que acaba ficando em desvantagem.

Ademais, é descartada qualquer possibilidade de recebimento de ajuda de custos, não obrigando a instituição pública empregadora a custear tais despesas. Outras desvantagens dizem respeito ao não pagamento de auxílio-transporte, de adicionais ocupacionais de insalubridade, de periculosidade (ou qualquer outros relacionados à atividade presencial), contagem de horas extras e banco de horas, também estão inclusas nessa listagem.

Segundo Vieira (2020, p. 107) afirma o seguinte:

a migração do posto de trabalho físico, localizado nas dependências da ins-



A viabilidade da permanência

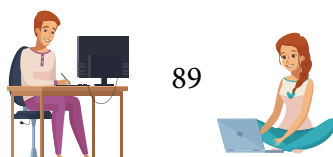
tituição, para o posto de trabalho virtual, remoto, mantido às expensas do teletrabalhador que assume seus custos operacionais já constitui, por si só, um ganho em eficiência para a instituição.

Logo, essa discussão torna-se imprescindível para outra questão controversa, o ferimento ao princípio da isonomia, no qual revela-se injustificada ainda na visão de Vieira (2020, p.107) ao dizer: a exigência do estabelecimento de metas diferenciadas para servidores que já estão contribuindo para o incremento da eficiência da máquina pública pelo simples fato da transposição de seu posto de trabalho.

Dalloul (2018) corrobora com Vieira (2020) ao afirmar a exigência de que o teletrabalhador arque com os custos da máquina administrativa, sem nenhum tipo de compensação, viola o direito à igualdade entre os integrantes de uma mesma carreira, sendo uma excessiva oneração da atividade do servidor sem nenhuma justificativa legal por parte da Administração.

Conforme indica o inciso VI do artigo 10 – o percentual mínimo e máximo de produtividade adicional dos participantes em teletrabalho em relação às atividades presenciais, ficando a critério do órgão, essa fixação. E o artigo 23, quando estiver em teletrabalho, caberá ao participante providenciar toda as estruturas, custos e despesas decorrentes do exercício de suas atribuições (BRASIL, 2020), em consonância com Dalloul (2018) verifica-se, portanto, nas regulamentações referidas, o teletrabalho extrapola a caracterização de uma modalidade de trabalho e passa ao campo de prestação com contraprestação exigida.

No tocante, aos equipamentos e mobiliários ergonômicos referidos no art. 23, vale ressaltar a aplicação da ergonomia, como primordial para a produção de insumos mais competitivos, otimi-



A viabilidade da permanência

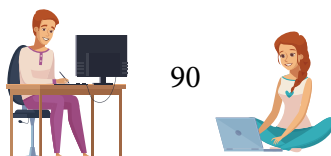
zando a produtividade da organização, visto que estuda variados fatores que contribuem no sistema produtivo. Destaca-se que a ergonomia busca diminuir as consequências nocivas sobre o teletrabalho, tal como a redução de acidentes, estresse, fadiga e erros, proporcionando desta maneira a manutenção da segurança, satisfação e saúde dos colaboradores, no período de sua interação com o sistema produtivo (MESQUITA; SOARES, 2020). Assim os participantes do programa de gestão devem realizar suas atividades com segurança e conforto, e é de sua inteira responsabilidade providenciar os equipamentos ergonômicos necessários para tal, pontuando que a ergonomia impacta diretamente em dois dos principais objetivos do programa, na produtividade e no bem-estar e qualidade de vida para o teletrabalhador.

Tendo isso em vista, recomenda-se que antes de tomar qualquer decisão sobre a adesão ao programa de gestão, o servidor analise todas as atribuições e responsabilidades futuras.

Sistema informatizado para o programa de gestão

Em consonância com o art. 29 da IN 65/2020, é necessário a utilização de um sistema informatizado apropriado como ferramenta de apoio tecnológico, objetivando controlar e acompanhar o alcance dos resultados e o cumprimento das metas definidas (BRASIL, 2020). Esses sistemas são disponibilizados tanto pelo órgão central do SIPEC aos seus integrantes, quanto também podem ser utilizados sistemas próprios desde que atendam a todos os critérios instituídos.

Desse modo, o Ministério da Economia disponibilizou três sistemas, um desenvolvido pela Controladoria-Geral da União (CGU) com as evoluções realizadas pelo Ministério do Meio Ambiente (MMA), outro pela Superintendência de Seguros Privados (SUSEP) e, por último, um módulo de



A viabilidade da permanência

Sistema Eletrônico de Informações (SEI) da Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel). Nesse sentido, esses sistemas permitirão a gestão das atividades, o controle e o acompanhando da execução das metas dos servidores que optarem pelo teletrabalho.

É importante destacar que estes softwares estão disponíveis no repositório do Portal do Software Público Brasileiro junto ao código-fonte, estrutura de banco e documentações de um plano de implementação. Também está sendo oferecida a capacitação necessária à instalação e ao uso da ferramenta aos interessados na implantação dos sistemas, um apoio mútuo entre os participantes e a realização de aperfeiçoamentos nessas soluções tecnológicas, na figura 8, verifica-se um comparativo entre os dois sistemas disponibilizados.

Figura 8 – Comparativo de dois dos sistemas disponibilizados pela SIPEC

| CARACTERÍSTICAS | Sistemas | | |
|--------------------|----------------------|---------|-------|
| | CONTEÚDO | CGU-MMA | SUSEP |
| Webservice SIAPE | Tabela de atividades | 😊 | 😊 |
| Acesso LDAP | Plano de Trabalho | 😊 | 😊 |
| API envio de dados | Processo Seletivo | | 😊 |
| SQL Server | Envio de dados | 😊 | 😊 |
| | Cronograma | 😊 | |
| | Atribuição de perfil | 😊 | |

Fonte: Adaptada de <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/apresentacoes>.
Acesso em: 24 mai. 2021.

Por conseguinte, esses sistemas possuem características adaptadas a IN 65/2020 na qual a



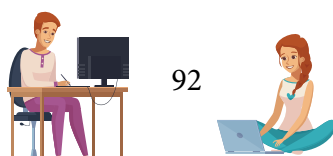
A viabilidade da permanência

tabela de atividades do órgão deve ser publicada com as regras gerais do plano de gestão e com os termos de ciência. Ademais, deve ser feita a gestão do plano de trabalho dos servidores, que pode ser montado pelo próprio servidor ou sua chefia imediata ou ambos (precisando sempre da ciência e aprovação dos dois), também deve ser feito o cadastro de todas as atividades do órgão no sistema, com exceção da sistematização da SUSEP o qual permite que o processo seletivo seja feito no próprio software.

Explanando as características dos sistemas, mencionadas na figura 8, são características técnicas, necessárias para disponibilidade da Interface de Programação de Aplicativos para o órgão central do SIPEC, objetivando o fornecimento de informações atualizadas:

- a) Webservice SIAPE: viabiliza o acesso, em tempo real, pelo sistema autorizado, aos dados dos servidores públicos federais, que recebem seus pagamentos pelo SIAPE, ressaltando que essas consultas devem ser feitas de maneira pontual, não estando preparado para grande tráfego de dados;
- b) Acesso LDAP (Lightweight Directory Access Protocol): é um padrão da Internet que viabiliza acesso às informações de diferentes aplicativos e sistemas de computador.
- c) API (Interface de Programação de Aplicativos) envio de dados: viabiliza a comunicação entre plataformas através de uma série de padrões e protocolos; e
- d) SQL (Structured Query Language) server: a linguagem SQL é utilizada para executar comando em bancos de dados baseado em tabelas.

Desse modo, a transparência, elemento central no programa de gestão, será realizada de acordo com as regras previstas na legislação. Essas informações serão divulgadas em portal público



A viabilidade da permanência

com atualização, no mínimo, semanal, dos resultados por unidade e das estatísticas. Na figura 9, pode-se verificar o fluxo da transparência das ações:

Figura 9 – Transparência: peça central do teletrabalho



Fonte: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/arquivos/apresentacao-teletrabalho.pdf>. Acesso em: 18 mai. 2021.

Além disso, todas as seleções dos participantes serão baseadas em critérios técnicos, anunciados previamente, destacando a imparcialidade na hora da seleção e tendo como base uma análise de evidências, deixando de lado a subjetividade, assim, garantindo mais eficiência no processo seletivo. Portanto, acredita-se que uma boa seleção, também pode melhorar um aspecto importante, como a produtividade, encontrando o candidato certo, o qual reúna todos os atributos necessários ao preenchimento da vaga.

Destacando, a transparência como peça central do teletrabalho, onde os órgãos e entidades através dos planos de trabalho, da relação de participantes (os teletrabalhadores) e avaliação das entregas, divulgando os resultados por unidade e informações estatísticas, através de publicação de dados



A viabilidade da permanência

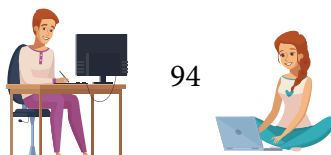
em portal público. Disponibilizarão Interface de Programação de Aplicativos para o órgão central do SIPEC, com o propósito de fornecer informações atualizadas, com a periodicidade mínima semanal, lançadas no sistema informatizado, tal como os relatórios de monitoramento para fins de informações gerenciais. Salientando, a nova instrução normativa veio com o intuito de modernizar a maneira como se dar o teletrabalho.

Outrossim, Vieira (2020, p. 102) aponta que essa nova gestão com base na tecnologia favorece também

A interconectividade de dados e informações, possibilitando a formação de uma rede de controle mais densa e articulada; a maior capacidade de transparência na divulgação dos resultados à sociedade; um verdadeiro giro individual-responsivo, já que cada agente público é instado a participar e se comprometer, individualmente, e na medida de suas atribuições definidas em lei, com os objetivos de interesse público ínsitos à missão da organização da qual fazem parte.

Em outras palavras, é através dessa tecnologia que há a junção de informações e a organização de um setor específico ou de uma unidade como um todo. A transparência, por outro lado, torna-se imprescindível, pois além facilitar a execução de um processo seletivo mais justo e responsivo com os servidores e com a comunidade, garante o cumprimento da lei.

O quadro 12 apresenta alguns aspectos da transparência destacados por Vieira (2020) provenientes da inserção da tecnologia, no âmbito do serviço público. Nesse sistema é abrangido efeitos distintos dessa implementação, conforme a seguir:



Quadro 12 – Efeitos da transparência a partir da inserção da tecnologia no âmbito público

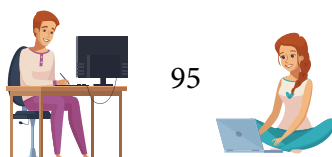
| EFEITOS |
|---|
| 1. Capacidade de gerenciamento inteligente; |
| 2. Transparência ativa como objetivo estratégico da função de gestão dos recursos público; |
| 3. Giro individual-responsivo no serviço público; |

Fonte: Elaboração própria, com base em Vieira (2020)

Assim, o primeiro aspecto ressaltado – a capacidade de gerenciamento – refere-se à necessidade de conectividade entre os setores e os órgãos com o intuito de obter mais segurança nos setores públicos, seja quanto a transferência de dados e quanto ao reconhecimento de falhas a serem corrigidas. O segundo – a transparência ativa – diz respeito a obrigatoriedade da prestação de contas por parte do servidor a comunidade. Por último, tem o terceiro aspecto – o giro individual-responsivo – no qual há a consciência pessoal do trabalhador e a desburocratização em prol da eficiência dos serviços e funções públicas.

O sistema informatizado, nomeado de Sistema de Gestão de Pessoas por Resultados efetuará o acompanhamento, a gestão do trabalho por intermédio de listagem de atividades, a execução das metas e os resultados do teletrabalhador, permitindo que os órgãos meçam a produtividade, acompanhando esse trabalho com segurança e transparência.

Portanto, em conformidade com a IN 65, o participante que aderir ao programa de gestão do teletrabalho necessitará assinar um plano de trabalho que consistirá nas respectivas metas a serem alcançadas expressas em horas equivalentes, com as atividades a serem realizadas. Todas as regras, atividades e metas serão relacionadas no sistema, referente a cada participante. A IN 65 estabelece que o sistema terá uma tabela de atividades, e um plano de trabalho que vai, não só indicar as atividades previstas individuais, mas, também, o tempo a ser desempenhado, a faixa de dificuldade, o ganho de produtividade (caso exista) e as entregas almejadas para essas atividades teletrabalháveis. Para mais,



A viabilidade da permanência

o sistema contém mecanismos para que seja informado pelo teletrabalhador ao gestor a conclusão de cada atividade, ou do plano de trabalho como um todo, para que o gestor faça a aferição, em até 40 dias, a entrega desses resultados e o cumprimento dessas metas.

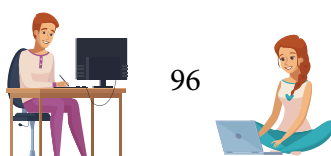
Em conclusão a esta seção, a figura 10 apresenta o fluxo simplificado, os passos a serem seguidos pelos órgãos interessados na implantação do programa, o qual é iniciado a partir da autorização, em sequência, os procedimentos gerais, a execução, finalizando com o acompanhamento do programa de gestão. As novas regras estabelecidas na IN nº 65, objetivaram a implementação do teletrabalho, simplificando o processo e tornando-o mais ágil, estimulando a adoção do teletrabalho, pelos órgãos e entidades integrantes do SIPEC, como o MEC e, conseqüentemente, as Instituições Federais de Ensino.

Figura 10 – Fluxo simplificado da implementação do programa de gestão



Fonte: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/imagens/fluxo-simplificado.png/@images/804826eb-5e14-4389-9750-927f2143e442.png>. Acesso em 27 mai. 2021.

Nesse sentido, o teletrabalho que já era tendência antes da pandemia, passou a ser adotado às pressas durante o isolamento social, como um grande projeto-piloto forçado para os órgãos que ainda



A viabilidade da permanência

não utilizavam essa modalidade de trabalho. Assim, através do auxílio das tecnologias da informação e comunicação, o servidor continuou a ser pontual e produtivo, mesmo trabalhando remotamente. Com a publicação da IN 65, em 30 julho de 2020, esta modalidade de trabalho, se tornará definitiva. Logo, é possível afirmar que a IN 65/2020 trouxe mudanças significativas, tornando o processo de implantação mais simples e menos burocrático, estimulando a implementação e a execução do programa de gestão, ampliando o número de participantes, proporcionando benefícios mútuos para o servidor/teletrabalhador, para os órgãos/empregador e a sociedade, tais como: melhoria na qualidade de vida do servidor, redução de custos no poder público, promovendo a cultura orientada a resultados, incrementando a eficiência e a efetividade nos serviços prestados à sociedade.

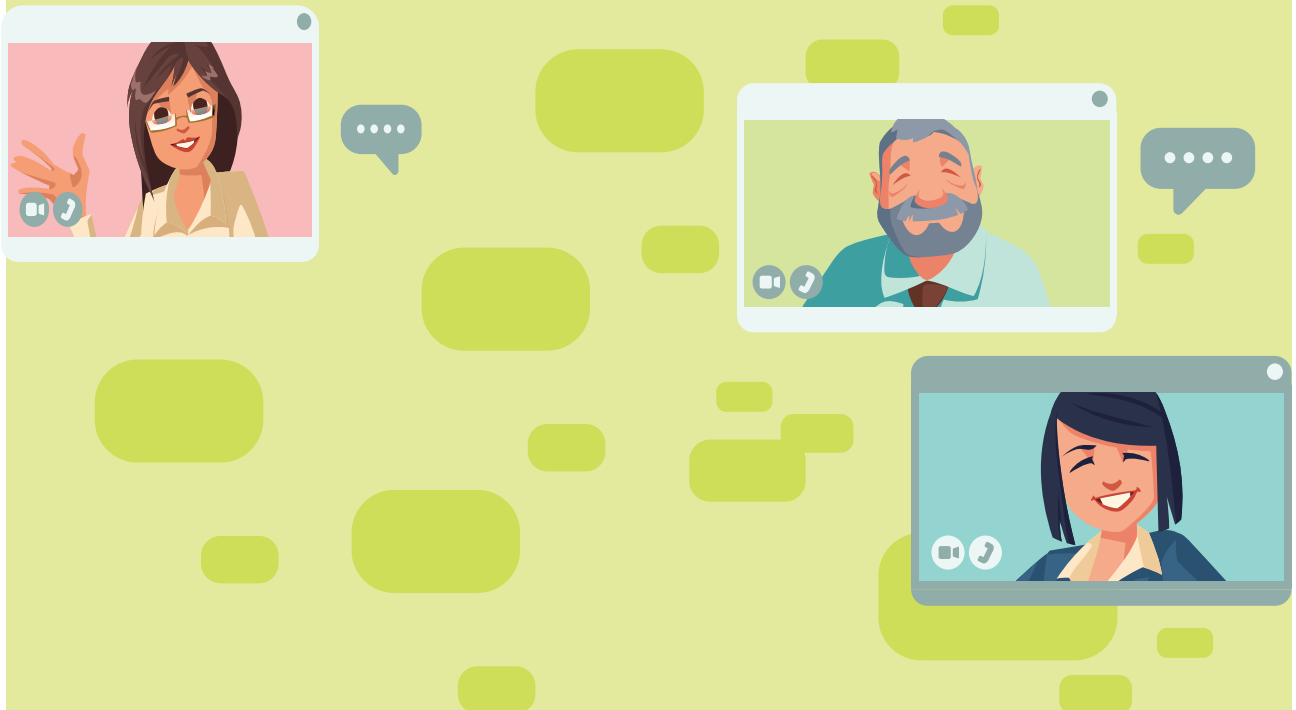




Capítulo

3

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO



A viabilidade da permanência

Essa pesquisa buscou aprofundar a análise do teletrabalho nas instituições Federais de Ensino²⁹. O interesse acerca do tema surgiu, a partir da publicação da IN n.º 65, em 31 de julho de 2020, que em decorrência da pandemia acarretou a urgência em levar grande parte dos servidores públicos federais a trabalharem em casa.

Apresenta-se, a partir de agora, o procedimento metodológico utilizado para alcançar os objetivos específicos desse estudo. Essa seção foi dividida em seis tópicos: i) apresentação do tipo da pesquisa; ii) os objetivos e as metas dos estudos; iii) os instrumentos de coletas de dados; iv) sobre os participantes e o local da pesquisa; v) o método de coleta de dados, e finalizando com vi) o procedimento de análise.

Tipo de pesquisa

O presente trabalho configura-se uma pesquisa de natureza bibliográfica e documental que, segundo Lima; Mioto (2007, p. 38) afirmam: “implica em um conjunto ordenado de procedimentos de busca por soluções atento ao objeto de estudo”, pois se estrutura a partir de estudos já propagados acerca do teletrabalho e das próprias leis que o condiciona. Também vale ressaltar o que diz Gil (2002, p. 45) ao destacar: “vale-se de materiais que ainda não receberam um tratamento analítico”. Portanto, para realizar uma exploração desse nível, é necessário um planejamento, no qual haja a seleção de teóricos, artigos e/ou livros pertinentes ao objeto de estudo e também a presença de documentos (nesse caso, as instruções normativas) que ainda não foram investigados.

29 São os órgãos e entidades públicos vinculados ao Ministério da Educação que tenham por atividade-fim o desenvolvimento e aperfeiçoamento do ensino, da pesquisa e extensão e que integram o Sistema Federal de Ensino. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111091.htm Acesso em: 01/06/2021



A viabilidade da permanência

Dessa forma, apesar de a pesquisa bibliográfica e documental ser composta, conforme Gil (2008), por livros, artigos científicos e documentos oficiais, destaca-se por permitir ao investigador um leque de possibilidades de fenômenos e aumentar o alcance do estudo, impossibilitado em uma pesquisa direta, por exemplo:

É oportuno ressaltar o que diz Gil (2008, p.61) a seguir:

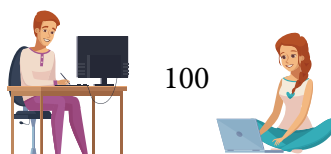
As fontes bibliográficas mais conhecidas são os livros de leitura corrente. No entanto, existem muitas outras fontes de interesse para a pesquisa bibliográfica, tais como: obras de referência, teses e dissertações, periódicos científicos, anais de encontros científicos e periódicos de indexação e de resumo.

Desse modo, apesar de os livros serem o método mais comum de coleta de dados para pesquisas, também é possível extrair informações importantes a partir de artigos, dissertações, periódicos, entre outros.

Além disso, com o intuito de fortalecer esse estudo, contribuindo com o procedimento bibliográfico e documental, e na procura de mais informações foi elaborado um questionário para o grupo dos servidores Técnicos-Administrativo em Educação (TAEs) que estão exercendo suas atividades em teletrabalho compulsório, na cidade de Garanhuns/PE, devido à pandemia do Covid-19. Com isso, é pretendido obter uma percepção mais ampla dos aspectos ligados ao teletrabalho e alcançar as respostas aos objetivos da pesquisa.

Ainda seguindo a visão de Gil (2008, p.61) pode-se definir o questionário da seguinte maneira:

como a técnica de investigação composta por um conjunto de questões que são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações sobre conhe-



A viabilidade da permanência

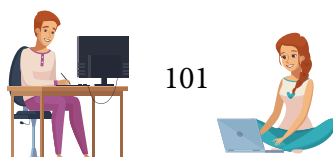
cimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamento presente ou passado etc.

De acordo com o referido autor, frequentemente os questionários são apresentados por escrito aos respondentes, sendo considerados auto-aplicados. Formular um questionário implica basicamente em traduzir objetivos da pesquisa em questões específicas, as respostas obtidas irão proporcionar as informações requeridas para testar as hipóteses da pesquisa ou descrever as características da população pesquisada. Portanto, consideramos o questionário é melhor método para coletarmos as respostas pelos motivos já citados e, a partir disso, levantar hipóteses para essa investigação, apenas substituindo o modo “escrito” pelo digital (google forms).

Foi também utilizado quanto aos objetivos, o modelo de pesquisa descritivo que tem, segundo Gil (2008), como característica principal, o uso de coletas de dados padronizada, como o questionário, por exemplo.

Além disso, a abordagem foi do tipo qualitativa e quantitativa. A primeira – qualitativa -, se destaca pelo “uso da descrição procurando captar não só a aparência do fenômeno, como também suas essências, procurando explicar sua origem, relações e mudanças, e tentando intuir as consequências” (OLIVEIRA, 2011, p. 24), ou seja, trata-se de um processo mais direto e íntimo o qual permite ao pesquisador proximidade com o objeto de estudo e liberdade de compreensão e interpretação.

Enquanto a segunda - quantitativa - “proporciona uma melhor visão e compreensão do contexto do problema, enquanto a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados e aplica alguma forma da análise estatística” (OLIVEIRA, 2011, p. 26). Para tanto, utilizando-se de gráficos, tabelas, números a serem avaliados. Cabe ressaltar, que essas duas abordagens podem funcionar em conjunto,



A viabilidade da permanência

ou seja, os dados “quantitativos” podem ser explicados e interpretados com base no método “qualitativo”, isto é, de acordo com a percepção do pesquisador.

E diante da necessidade de alcançar um dos objetivos específicos proposto na pesquisa, de elaborar um manual de orientação para os servidores técnico-administrativos em educação federal, interessados em aderir ao programa de gestão normatizado pela IN nº 65, utilizou-se a aplicação da ferramenta 5W2H para orientar a elaboração deste guia, de modo a simplificar esse processo. Conforme Silva, et al (2013, p. 3), “a ferramenta 5W2H foi criada por profissionais da indústria automobilística do Japão como uma ferramenta auxiliar na utilização do PDCA, principalmente na fase de planejamento”. No que se refere à facilidade de aplicação do método 5W2H, o autor assegura que por ser muito simples, eficaz, cuidadosa e objetiva, garante a sua execução de forma organizada.

Analogamente, Candeloro (2008) descreve a ferramenta 5W2H como um tipo de checklist utilizado para garantir que a operação seja conduzida sem nenhuma dúvida. Os 5W correspondem às seguintes palavras do inglês: What (o que); Who (quem); Where (onde); When (quando) e Why (por que). Os 2H são: How (como) e How Much (quanto custa). Ao estabelecer uma ação que deve ser tomada, desenvolve-se uma simples tabela com os 5W2H, conforme o quadro 13.

Quadro 13: Aplicação da ferramenta 5W2H

| Método da ferramenta 5W2H, perguntas e respostas para criação do manual de orientação a luz da IN nº 65, de 2020. | | | |
|--|---------------|---------|---|
| 5W | <i>What?</i> | O que? | Que ação será executada? Será elaborado um manual. |
| | <i>Who?</i> | Quem? | Quem irá executar/participar/colaborar da ação? A responsável pela elaboração será Flávia Siqueira, com a colaboração de uma fotógrafa, e uma fisioterapeuta para orientar a forma correta de executar os exercícios ergométricos no momento das fotos. |
| | <i>Where?</i> | Onde? | Onde será executada a ação? No local de estudo da responsável. |
| | <i>When?</i> | Quando? | Quando a ação será executada? Iniciando em maio e finalizando em junho de 2021. |



A viabilidade da permanência

| | | | |
|----|------------------|---------------|---|
| | <i>Why?</i> | Por quê? | Por que a ação será executada? Qual importância? Qual objetivo? Para alcançar um dos objetivos específicos desta dissertação de mestrado. O manual tem como finalidade esclarecer aspectos relacionados ao novo modelo de trabalho, implementado através do Programa de Gestão, a luz da IN de n.º 65, de 2020: o teletrabalho, facilitando o entendimento do processo, sendo instrutivo, mostrando os principais aspectos da IN, dicas de ergonomia física e de saúde, como apresentando perguntas e respostas das dúvidas frequentes relacionadas a IN, como também modelos de documentos necessários. Sendo de grande importância para sanar as dúvidas, que possam surgir do teletrabalhador. |
| 2H | <i>How?</i> | Como? | Como será executada a ação? Metodologia? Fazer levantamento bibliográfico e documental, relacionados a finalidade do manual, fazer o tratamento das informações obtidas, relacionando os principais pontos a serem abordados no manual e desenvolvê-los. |
| | <i>How much?</i> | Quanto custa? | Quanto custa para executar ação? R\$ 150,00 (cento e cinquenta reais), o pagamento da fotógrafa. |

Fonte: Elaborada pela autora.

Mediante as perguntas que o 5W2H apresenta no quadro anterior, e suas respectivas respostas, foi possível processar com clareza e rapidez a descrição deste manual, seus objetivos, metodologia aplicada, possibilitando planejar as ações e esforços para cumprir as tarefas estabelecidas. O manual elaborado pela pesquisadora e encontra-se disponível no apêndice B dessa pesquisa.

Para tanto, visando atender aos objetivos da pesquisa, desenvolveu-se uma metodologia com abordagem mais completa a qual permitiu investigá-los de maneira eficiente, objetivos esses que serão abordados a seguir.

Objetivo e metas de estudo



A viabilidade da permanência

Esse estudo teve como objetivo geral analisar a viabilidade da continuação do teletrabalho realizado pelos servidores TAEs, após pandemia do COVID-19, de maneira eficiente, sem comprometer a produtividade e a qualidade na prestação do serviço prestado pelas Instituições Federais de Ensino, e desenvolver um manual de orientação em conformidade com a IN nº 65 ME/SGDP.

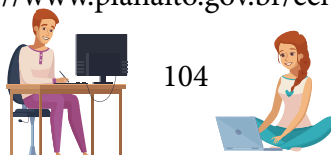
Quanto aos objetivos específicos, i) verificar a eficiência com a continuação no teletrabalho, dos servidores técnico-administrativos federais de ensino, após a pandemia do COVID-19, de acordo com o programa de gestão da IN nº 65; ii) analisar a experiência no teletrabalho vivenciada pelos técnico-administrativo em Educação Federal da cidade de Garanhuns-PE, no momento de pandemia do COVID-19 e, iii) elaborar um manual com a finalidade de esclarecer aspectos relacionados ao programa de gestão conforme IN n.º 65/2020/ME e orientações para uma melhor adaptação no teletrabalho.

As metas deste estudo foram a verificação da viabilidade da implementação do programa de gestão de acordo com IN 65, proporcionando, dessa forma, a permanência dos servidores técnicos-administrativos em educação em teletrabalho, mesmo após o término do isolamento social provocado pela pandemia do COVID-19. E por fim, a elaboração de um manual de orientação para os TAEs que aderirem ao programa de gestão normatizado pela IN n.º 65.

Participantes e local da pesquisa

O presente estudo foi realizado com 45 (quarenta e cinco) servidores técnico-administrativos da Educação Federal da Cidade de Garanhuns-PE. Esses participantes foram identificados a partir dos preenchimentos documentais confirmando que são servidores de Instituições Federais de Ensino³⁰.

30 São os órgãos e entidades públicos vinculados ao Ministério da Educação que tenham por atividade-fim o desenvolvimento e aperfeiçoamento do ensino, da pesquisa e extensão e que integram o Sistema Federal de Ensino. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11091.htm



A viabilidade da permanência

Então, de um universo de cerca de 120 teletrabalhadores foram recebidos 45 questionários, com algumas questões de múltiplas escolhas, caixa de seleção e escala linear. Cabe destacar que a pesquisa foi delimitada apenas aos servidores técnico-administrativos da Educação que estão na modalidade de teletrabalho (parcial ou integral) compulsoriamente devido à pandemia da COVID-19.

Os 45 (quarenta e cinco) técnico-administrativos de ensino deste estudo responderam as questões previamente selecionadas a respeito da experiência obtida no teletrabalho compulsório, a implementação e possível eficiência do programa de gestão.

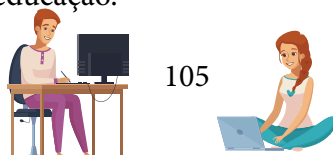
Todas as Instituições Federais de Ensino, são vinculadas ao Ministério da Educação, o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação dos servidores dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia e Universidades Federais são estruturados pela Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, e o regime jurídico dos cargos do Plano de Carreira é o instituído pela Lei Nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Os TAEs³¹ executam suas atribuições compondo o processo de desenvolvimento das atividades meio e não das atividades fim das instituições de ensino.

A identidade dos servidores permaneceu em anonimato visto que para a análise dos questionários não é necessária uma identificação, sendo essa, uma das muitas vantagens desse método de coleta de dados, conforme já foi citado.

Conforme a investigação, todos esses 45 (quarenta e cinco) técnico-administrativos de ensino receberam o questionário e os devolveram devidamente respondidos. Para assegurar a identidade dos participantes, foram utilizadas as seguintes denominações fictícias, as quais tiveram, por consequência, a seguinte ordem: T1, T2, T3, T4, T5, T6, T7, T8, T9, T10, T11, T12, T13, T14, 15, T16, T17, T18, T19, T20, T21, T22, T23, T24, T25, T26, T27, T28, T29, T30, T31, T32, T33, T34, T35, T36, T37,

Acesso em: 01/06/2021.

31 Técnico-administrativos em educação.



A viabilidade da permanência

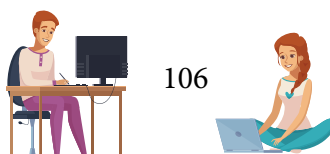
T38, T39, T40, T41, T42, T43, T44 e T45.

Ao observar os perfis dos respondentes da pesquisa (de T1 a T45), foram sistematizadas as respostas introdutórias do questionário (1 a 5), partir dos dados apresentados, notou-se o predomínio do sexo feminino 28 (62,2%), em relação ao grau de escolaridade prevalece a especialização 29 (64,4%), no tempo de serviço se sobressai aqueles o período de mais de 5 e menos de 10 anos 33 (73,3%), com 55,6% a maioria não possui filhos menor(es) de 16 anos, por último, a faixa etária que apresentou o maior número 25 (55,6%) entre 31 e 40 anos, a importância dos perfis dos participantes será vista na análise dos resultados.

Instrumentos da coleta de dados

Na fase inicial da pesquisa, foram utilizados tanto livros, teses, dissertações e artigos científicos (no google Scholar e o site da CAPES), como também busca de documentos pelas regulamentações (instruções normativas, leis, decretos, pareceres técnicos) acerca do programa de gestão, responsável por possibilitar o teletrabalho aos órgãos integrantes do SIPEC, nos sites do Governo Federal e correlatos.

Em seguida, foi aplicado um questionário com 13 (quinze) questões no formato de múltipla escolha (10), caixa de seleção (1) e escala linear (2) sinalizado com (°) e disponibilizado por meio digital (google forms). O link do formulário foi enviado via whatsapp aos participantes deste estudo devido ao distanciamento social imposto pela pandemia da Covid -19. Além disso, foi solicitado a Direção de Administração e Planejamento da Instituição “XYZ” (nome fictício), via telefone, os gastos com as despesas (diárias, passagens e despesas com locomoção, energia elétrica e fornecimento de



água) no ano de 2019 e 2020.

Método de coleta de dados

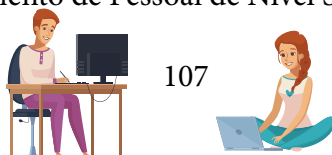
A fase inicial da pesquisa se desenvolveu a partir da leitura e do fichamento dos textos teóricos, dos quais foi possível extrair o conceito de teletrabalho, bem como suas vantagens e desvantagens. Além disso, essa etapa permitiu observar alguns dos impactos nas empresas privadas e nos órgãos públicos desde a sua implementação, as vantagens e desvantagens com essa modalidade de trabalho, e os benefícios obtidos pelo teletrabalhador e pela instituição empregatícia. Diante disso, o procedimento bibliográfico do nosso estudo foi elaborado com base nas seguintes ações:

1) Leituras de literaturas que proporcionaram ampliação do conhecimento sobre o tema deste estudo e a definição das palavras-chave capazes de permitir uma busca mais abrangente nos idiomas português e inglês, na qual foram incluídos Artigos, Dissertações e Teses de Mestrado e Doutorado;

2) obtenção dos artigos tratados através de um levantamento sistemático nas bases de dados do Google Scholar e do Portal de Periódicos da CAPES³². Cabe ressaltar que essas escolhas foram feitas através de uma busca precisa, prezando sempre pela qualidade das publicações e também pela abrangência e pela confiabilidade dos conteúdos, cujo intuito era obter resultados ainda mais eficazes. Para tanto, foi utilizado também no Google Scholar, a biblioteca virtual, o gerador automático de referências e, por último, o filtro de publicações por universidade;

3) seleção e avaliação das publicações a partir do título e da leitura do resumo de cada uma, desse modo, possibilitando a averiguação e a exclusão das publicações duplicadas entre às duas bases pesquisadas e a eliminação de documentos que não são artigos científicos ou que são irrelevantes para

32 Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior.



A viabilidade da permanência

a pesquisa realizada;

4) após identificação das referências bibliográficas relevantes, foi feita a classificação e a análise do conteúdo, segundo os seguintes critérios: título, autor, ano da publicação, onde foi publicado, palavra-chave, tipo de documento, local da pesquisa, tema principal e exame das conclusões pertinentes ao objeto de pesquisa.

Após essa triagem, na qual foi possível obter maior aprofundamento sobre a temática proposta, utilizou-se a pesquisa documental. Segundo Gil (2008, p. 51) afirma: “o desenvolvimento da pesquisa documental segue os mesmos passos da pesquisa bibliográfica”. Contudo, o primeiro passo da pesquisa documental corresponde a exploração das fontes documentais as quais são inúmeras. De acordo com o pensamento de Gil (2008), por um lado, há presença de documentos primários, ou seja, sem nenhum tratamento analítico, a exemplo, documentos oficiais, fotografias e gravações e de outro, documentos de segunda mão, os quais de alguma forma já foram investigados, entre eles, relatórios de pesquisa e de empresas, por exemplo.

Essa pesquisa documental foi alicerçada na leitura da sua bibliografia, na busca por legislação e por instruções normativas/documentos que tratam da implantação do teletrabalho no Poder Público Federal. Nesse sentido, foram ressaltadas as orientações aos órgãos e entidades do SIPEC³³, principalmente, aos documentos constantes nos portais do Governo Federal, da Imprensa Nacional, da Câmara dos Deputados e do Senado Federal para adquirir o conhecimento necessário à formulação do referencial teórico e da viabilidade da implantação do programa de gestão, conforme a IN n.º 65.

Por último, em virtude do tempo e da praticidade, foi utilizado o método de coleta de dados - questionário, elaborado pela pesquisadora e aplicado aos sujeitos de pesquisa, pois é uma das “maneiras mais populares de coletar dados com uso eficiente do tempo, possibilita uma alta taxa de

33 Sistema de Pessoal Civil da Administração Pública Federal.



A viabilidade da permanência

retorno e tem a vantagem do anonimato” (MOREIRA e CALEFFE, 2008, p.96). Portanto, ideal para o estudo desenvolvido, pois nos permitiu um feedback rápido, tornando a investigação mais eficiente.

Em síntese, a pesquisa documental permitiu a identificação e o sequenciamento dos fatos relacionados ao processo relativo à implementação de Programa de Gestão pelos órgãos e entidades integrantes do SIPEC, medidas que culminaram na edição das normas, no estabelecimento de orientações, de critérios, de procedimentos gerais e na adoção de práticas administrativas que levaram à implantação do programa de gestão, possibilitando o teletrabalho para servidores técnico-administrativos da educação.

Já o quadro 14, sistematiza as principais palavras-chave encontradas no referencial acerca do teletrabalho em Língua Portuguesa e Inglesa, fazendo parte do processo seletivo dos artigos, constituindo o primeiro filtro feito pela pesquisadora.

Quadro 14 - Palavras-chave

| Inglês | Português |
|--|-----------------------------------|
| Advantages e disadvantages | Vantagens e desvantagens |
| Benefits | Benefícios |
| Effective / effectively | Eficaz / eficácia |
| Home office | Home office |
| Mobile working | Trabalho móvel |
| Normative Instruction number 65 of 2020 | Instrução Normativa nº65/2020 |
| Public Service | Serviço público |
| Quality of life in teleworking | Qualidade de vida no teletrabalho |
| Telework or teleworking or telecommuting | Teletrabalho |
| Teleworking implementation | Implementação do teletrabalho |
| Satisfaction and dissatisfaction | Satisfação e insatisfação |

Fonte: Elaboração própria.

As palavras-chave foram selecionadas posteriormente a leitura de vários trabalhos (livros, dissertações e teses) elegidos mediante levantamentos feitos na etapa de escolha do tema, no começo da revisão da literatura, se destacaram com maior frequência de utilização, usadas muitas vezes como



A viabilidade da permanência

palavras-chave dos resumos / abstract das teses e dissertações, como também pelos autores lidos.

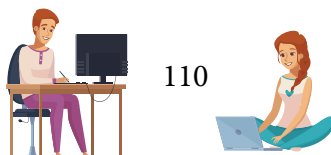
Diante deste aporte teórico (bibliográfico e documental) realizamos os procedimentos com a aplicação de um questionário que descreveremos no próximo tópico.

Procedimentos da análise dos dados

Os dados coletados foram avaliados de forma crítica e individual com o intuito de responder aos objetivos: geral e específicos propostos nesse estudo. Isso foi realizado mediante os feedbacks dos técnicos-administrativos de ensino sobre a eficiência de manter o teletrabalho na educação exercido pelos servidores TAEs, mesmo após pandemia do COVID-19.

Esse questionário foi elaborado com seguintes critérios, linguagem clara, precisa em seu enunciado e no formato de questões de múltipla escolha focalizado nos objetivos deste estudo. Em seguida, os questionários foram enviados aos participantes e organizados em cinco seções:

1. A primeira seção do questionário foi a assinatura eletrônica do “Termo de Consentimento Livre e Esclarecido” e de duas perguntas (a primeira referente a concordância, ou não, de livre e espontânea vontade em participar, como colaborador(a) e a segunda solicitando a confirmação do participante, se o mesmo faz parte do grupo da pesquisa);
2. A segunda seção destinou-se a identificar o perfil do participante: sexo, grau de escolaridade, faixa etária, tempo de trabalho no órgão (em anos) e se possui filho(s) menor(es) que dezesseis anos;
3. A terceira seção trouxe afirmativas sobre economia de tempo com deslocamento, auto-



A viabilidade da permanência

nomia de gerir o próprio tempo, dificuldade em delimitar a jornada de trabalho, motivação, execução das atividades e plano de trabalho, assiduidade, gerenciamento por metas, trabalho em horário produtivo, qualidade de vida e bem-estar, cobrança da chefia e tempo para se cuidar;

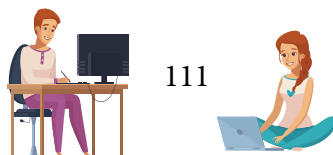
4. A quarta seção abordou questões sobre dificuldades de adaptação ao teletrabalho, instrução normativa n.º 65/2020, manual de orientação do teletrabalho e IN n.º 65, eficiência e efetividade nas atividades desempenhadas pelos TAES no teletrabalho, implementação do teletrabalho e interesse em permanecer em teletrabalho pós pandemia;

5. A quinta seção buscou identificar as desvantagens encontradas na experiência do participante com o teletrabalho.

Os 45 (técnicos-administrativos) de ensino responderam as 13 (treze) questões de múltipla escolha que foram analisadas, totalizando 585 (quinhentos e oitenta e cinco) análises em individuais e/ou em agrupamentos. Cabe ressaltar que o questionário foi igual para todos os participantes e antes de iniciar o preenchimento, o participante precisava responder a seguinte questão: “Sou servidor(a) Técnico-Administrativo em Educação (TAE) Federal, em exercício em Garanhuns-PE e estou no Teletrabalho compulsório (parcial ou integral) devido à Pandemia do COVID 19.”, caso o retorno fosse positivo, dava continuidade para ser respondido o questionário, caso fosse negativo, o participante não estaria atendendo ao perfil necessário e se encerraria o preenchimento.

QUESTIONÁRIO ELABORADO PELA PESQUISADORA

Confirmação dos dados pessoais:



1 - Sexo:

- Feminino
- Masculino

2 - Grau de Escolaridade:

- Ensino Médio
- Ensino Superior
- Especialização
- Mestrado
- Doutorado

3 - Faixa Etária:

- entre 18 e 23 anos
- entre 24 e 30 anos
- 31 e 40 anos
- 41 a 54 anos
- acima de 55 anos

4 - Tempo de Trabalho no órgão (em anos):

- menos de 2 anos
- mais de 2 e menos de 5 anos
- mais de 5 e menos de 10 anos
- 10 ou mais



A viabilidade da permanência

5 - Possui filho(s) menor(es) de 16 anos

Sim

Não

Objetividade da pesquisa:

6 - No teletrabalho:

1 - Discordo totalmente

2 – Discordo

3 – Nem concordo nem discordo

4 – Concordo

5 - Concordo totalmente

| No teletrabalho: | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| Economizo tempo no teletrabalho | | | | | |
| Tenho autonomia no meu próprio tempo | | | | | |
| Tenho dificuldade de delimitar minha jornada de trabalho | | | | | |
| Me sinto motivado | | | | | |
| Executo minhas atividades de acordo com um plano de trabalho | | | | | |
| Falto menos ao trabalho / absenteísmo | | | | | |
| Meu trabalho é gerenciado por metas | | | | | |
| Posso trabalhar no horário que estou mais produtivo | | | | | |
| Aumentou minha qualidade de vida e bem-estar | | | | | |
| Sou mais cobrado | | | | | |
| Tenho mais tempo para cuidar de mim | | | | | |

7 - Quais as principais dificuldades encontradas na sua adaptação do Teletrabalho? Marque quantas achar adequado.

Entorno familiar

Falta de experiência em teletrabalho



A viabilidade da permanência

- Falta de equipamento
- Falta de infraestrutura de TI para comunicação
- Falta de infraestrutura física
- Falta de um local adequado
- Falta de treinamento
- Nenhuma

8 - Você tem conhecimento da Instrução Normativa n.º65, de 31 de julho de 2020 ME/SGDP?

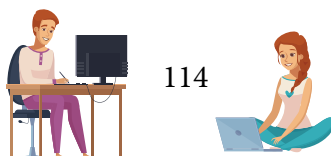
- Não tenho
- Tenho, mas pouca
- Sim, tenho conhecimento

9 - Qual a importância de ter um manual, cuja finalidade seja a de esclarecer aspectos relacionados ao novo modelo de teletrabalho, conforme IN n.º 65/2020/ME (com orientações, normativas, tirar dúvidas frequentes, ergometria, etc.)?

- Muito importante
- Importante
- Razoavelmente importante
- Pouco importante
- Sem importância

10 - Em sua opinião, os servidores TAEs trabalham ou podem trabalhar na modalidade teletrabalho, com eficiência e efetividade, sem comprometer a produtividade e a qualidade dos serviços prestados à sociedade?

- Nunca



A viabilidade da permanência

- Quase nunca
- Às vezes
- Quase sempre
- Sempre

11 - Você considera que orientações, critérios, procedimentos e fatores facilitadores, são importantes e auxiliam na implementação do teletrabalho?

- Muito importante
- Importante
- Razoavelmente importante
- Pouco importante
- Sem importância

12 - Se houver a possibilidade, pretendo pleitear o teletrabalho (parcial ou integral), após o retorno presencial.

- Sim, pretendo pleitear
- Não pretendo
- Ainda não sei

13 - Considero como desvantagem em minha experiência no teletrabalho:

- 1 - Discordo totalmente
- 2 – Discordo
- 3 – Nem concordo nem discordo
- 4 – Concordo
- 5 - Concordo totalmente

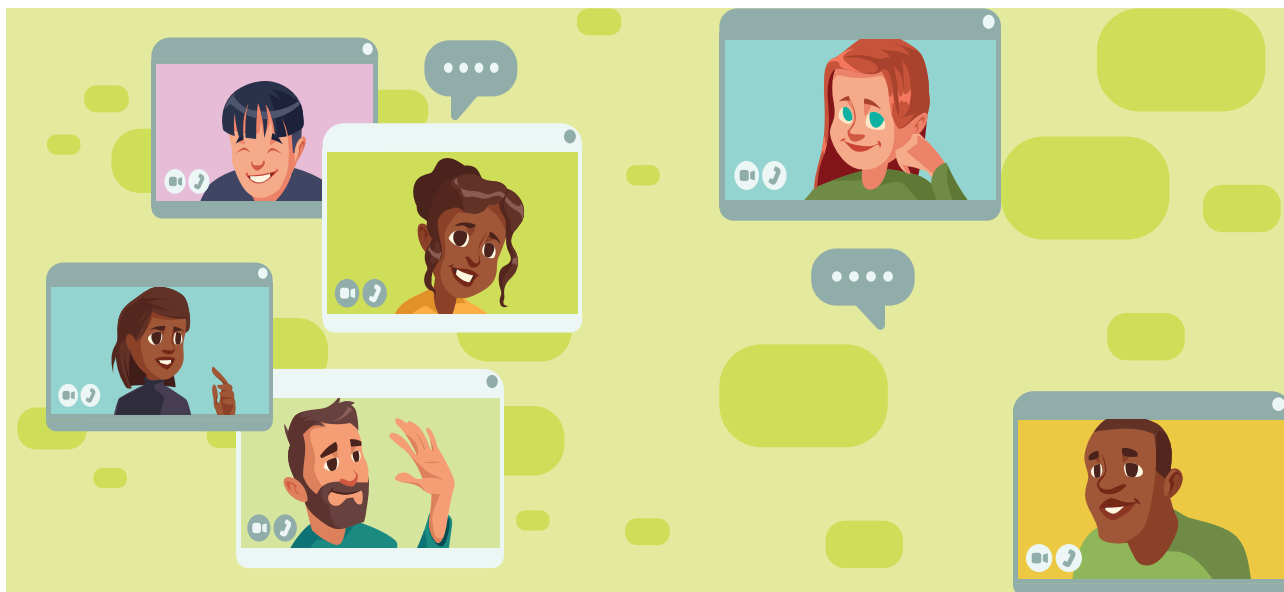


A viabilidade da permanência

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| A Redução do contato com os outros servidores | | | | | |
| Conflito entre o trabalho e a vida familiar | | | | | |
| Dificuldade de se motivar | | | | | |
| Sobrecarga de trabalho | | | | | |
| Ter novas despesas profissionais (água, luz e internet) | | | | | |
| Mais cansaço no final do dia | | | | | |
| Perda de espírito de equipe | | | | | |
| Isolamento Social | | | | | |
| Dificuldade de concentração | | | | | |
| “Má” Adaptação ao novo | | | | | |

No Apêndice, o questionário encontra-se no formato proposto do google forms aplicado aos participantes, após todas as respostas serem analisadas realizou-se as estatísticas a partir dos resultados dos sujeitos (técnicos administrativos em Educação Federal da cidade de Garanhuns) no qual construímos gráficos de maneira coletiva. Assim, foram elaboradas tabelas para análises dos dados e feitos dos respectivos gráficos em colunas, alguns poucos em barra, para a apresentação das porcentagens e da descrição quantitativas conforme as respostas. Por fim, foi feita a análise qualitativa mediante às interpretações fundamentadas nos argumentos dos participantes e dos estudos bibliográficos e documentais. Os dados coletados foram analisados pela pesquisadora, juntamente as informações obtidas apresentadas nos resultados deste estudo.

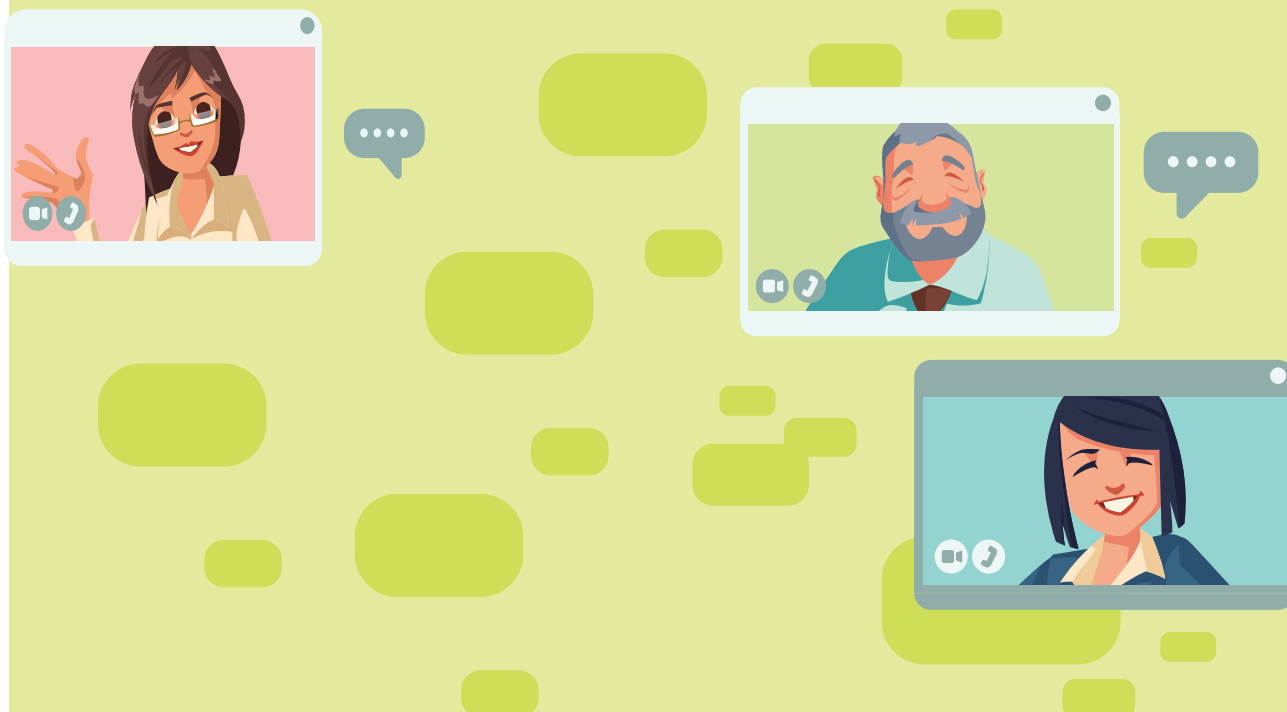




Capítulo

4

APRESENTAÇÃO E ANÁLISES DOS RESULTADOS



A viabilidade da permanência

Nesta seção, foram apresentados os resultados obtidos através da análise e da estruturação das referências, como o acervo bibliográfico, documental e a aplicação do questionário. Conforme já mencionado na metodologia, essa pesquisa se configura como quali-quantitativa, pois além de apresentar dados numéricos e percentuais, também discute seus impactos. Desse modo, pretende-se, por meio desses resultados, conjecturar a eficiência do teletrabalho realizado pelos servidores Técnico-Administrativos Federais da Educação (TAEs), mesmo após o fim das medidas de isolamento social derivado da Pandemia do COVID-19 e também construir um manual de orientação em conformidade com a Instrução Normativa nº 65, de 2020, ME/SGDP a fim de viabilizar um serviço com maior qualidade a sociedade.

Apresentação dos resultados obtidos na pesquisa (questionário aplicado via google forms)

Nesta subseção, foram apresentadas as respostas obtidas com a aplicação do questionário, podendo analisá-las de maneira individual, de cada um dos 45 (quarenta e cinco) respondentes, de T1 a T45, tabuladas no quadro 15 ao quadro 23.

Quadro 15: Perfis dos respondentes do questionário – questões 1 a 5.

| Participante | Sexo | Grau de Escolaridade | Faixa Etária | Tempo de trabalho no órgão (em anos) | Possui filho(s) menor(es) de 16 anos |
|--------------|-----------|----------------------|--------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| T1 | Masculino | Especialização | 24 e 30 | Mais de 5 e menos de 10 | Não |
| T2 | Masculino | Especialização | 31 a 40 | 10 ou mais | Sim |
| T3 | Feminino | Especialização | 31 a 40 | Mais de 5 e menos de 10 | Não |
| T4 | Feminino | Especialização | 31 a 40 | Mais de 5 e menos de 10 | Sim |
| T5 | Feminino | Especialização | 31 a 40 | 10 ou mais | Não |



A viabilidade da permanência

| | | | | | |
|-----|-----------|----------------|-------------|-------------------------|-----|
| T6 | Feminino | Ensino Médio | 31 a 40 | Mais de 5 e menos de 10 | Não |
| T7 | Masculino | Especialização | 24 e 30 | Mais de 5 e menos de 10 | Não |
| T8 | Feminino | Mestrado | 24 e 30 | Mais de 5 e menos de 10 | Sim |
| T9 | Feminino | Especialização | 31 a 40 | Mais de 5 e menos de 10 | Sim |
| T10 | Feminino | Mestrado | 31 a 40 | Mais de 5 e menos de 10 | Não |
| T11 | Feminino | Especialização | 31 a 40 | Mais de 5 e menos de 10 | Sim |
| T12 | Feminino | Especialização | Acima de 55 | Mais de 5 e menos de 10 | Sim |
| T13 | Masculino | Especialização | 24 e 30 | Mais de 5 e menos de 10 | Não |
| T14 | Masculino | Especialização | 31 a 40 | Mais de 5 e menos de 10 | Sim |
| T15 | Feminino | Especialização | 41 a 54 | 10 ou mais | Não |
| T16 | Masculino | Especialização | 24 e 30 | Mais de 5 e menos de 10 | Sim |
| T17 | Feminino | Especialização | 41 a 54 | Mais de 5 e menos de 10 | Sim |
| T18 | Masculino | Mestrado | 31 a 40 | Mais de 5 e menos de 10 | Sim |
| T19 | Feminino | Especialização | 31 a 40 | 10 ou mais | Sim |
| T20 | Feminino | Especialização | 31 a 40 | Mais de 5 e menos de 10 | Sim |
| T21 | Masculino | Mestrado | 31 a 40 | Mais de 5 e menos de 10 | Sim |
| T22 | Feminino | Mestrado | 31 a 40 | Mais de 5 e menos de 10 | Não |
| T23 | Feminino | Especialização | 24 e 30 | Mais de 2 e menos de 5 | Não |
| T24 | Feminino | Doutorado | 41 a 54 | 10 ou mais | Não |
| T25 | Masculino | Mestrado | 31 a 40 | Mais de 5 e menos de 10 | Não |
| T26 | Feminino | Especialização | Acima de 55 | 10 ou mais | Não |
| T27 | Masculino | Especialização | 24 e 30 | Mais de 5 e menos de 10 | Não |
| T28 | Feminino | Especialização | 24 e 30 | Mais de 5 e menos de 10 | Não |
| T29 | Masculino | Especialização | 31 a 40 | Mais de 5 e menos de 10 | Não |
| T30 | Masculino | Especialização | 31 a 40 | 10 ou mais | Sim |
| T31 | Feminino | Nível Superior | 41 a 54 | Mais de 5 e menos de 10 | Sim |
| T32 | Masculino | Especialização | 24 e 30 | Mais de 2 e menos de 5 | Não |
| T33 | Feminino | Especialização | 31 a 40 | Mais de 5 e menos de 10 | Não |



A viabilidade da permanência

| | | | | | |
|-----|-----------|----------------|---------|-------------------------|-----|
| T34 | Feminino | Especialização | 24 e 30 | Mais de 5 e menos de 10 | Sim |
| T35 | Feminino | Especialização | 24 e 30 | Mais de 5 e menos de 10 | Não |
| T36 | Feminino | Especialização | 31 a 40 | Mais de 5 e menos de 10 | Sim |
| T37 | Masculino | Mestrado | 31 a 40 | 10 ou mais | Sim |
| T38 | Masculino | Nível Superior | 41 a 54 | Mais de 5 e menos de 10 | Não |
| T39 | Feminino | Mestrado | 31 a 40 | 10 ou mais | Sim |
| T40 | Feminino | Mestrado | 31 a 40 | 10 ou mais | Não |
| T41 | Feminino | Ensino Médio | 41 a 54 | Mais de 5 e menos de 10 | Não |
| T42 | Feminino | Especialização | 24 e 30 | Mais de 5 e menos de 10 | Não |
| T43 | Masculino | Doutorado | 31 a 40 | Mais de 5 e menos de 10 | Não |
| T44 | Masculino | Especialização | 31 a 40 | Mais de 5 e menos de 10 | Sim |
| T45 | Feminino | Mestrado | 31 a 40 | Mais de 5 e menos de 10 | Não |

Fonte: Elaborada pela autora a partir dos dados obtidos na pesquisa.

Objetividade da pesquisa

Questão 6 - No teletrabalho:

Escala:

- 1 - Discordo totalmente
- 2 – Discordo
- 3 – Nem concordo nem discordo
- 4 – Concordo
- 5 - Concordo totalmente

Quadro 16: Respostas obtidas na 6ª questão, dos respondentes (T1 a T45)

| No teletrabalho: | T1 | T2 | T3 | T4 | T5 | T6 | T7 | T8 | T9 | T10 |
|--|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|
| Economizo tempo no teletrabalho | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Tenho autonomia no meu próprio tempo | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 2 |
| Tenho dificuldade de delimitar minha jornada de trabalho | 1 | 3 | 1 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 |
| Me sinto motivado | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 |
| Executo minhas atividades de acordo com um plano de trabalho | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 5 |
| Falto menos ao trabalho | 1 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 2 |
| Meu trabalho é gerenciado por metas | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 2 | 4 |
| Posso trabalhar no horário que estou mais produtivo | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 |



120



A viabilidade da permanência

| | | | | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Aumentou minha qualidade de vida e bem-estar | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 | 3 |
| Sou mais cobrado | 3 | 5 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| Tenho mais tempo para cuidar de mim | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 4 | 4 | 3 |

| No teletrabalho: | T11 | T12 | T13 | T14 | T15 | T16 | T17 | T18 | T19 | T20 |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Economizo tempo no teletrabalho | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Tenho autonomia no meu próprio tempo | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| Tenho dificuldade de delimitar minha jornada de trabalho | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 |
| Me sinto motivado | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Executo minhas atividades de acordo com um plano de trabalho | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 |
| Falto menos ao trabalho | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 |
| Meu trabalho é gerenciado por metas | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 |
| Posso trabalhar no horário que estou mais produtivo | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| Aumentou minha qualidade de vida e bem-estar | 4 | 2 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 |
| Sou mais cobrado | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 |
| Tenho mais tempo para cuidar de mim | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 1 |

| No teletrabalho: | T21 | T22 | T23 | T24 | T25 | T26 | T27 | T28 | T29 | T30 |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Economizo tempo no teletrabalho | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 |
| Tenho autonomia no meu próprio tempo | 2 | 2 | 5 | 3 | 2 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 |
| Tenho dificuldade de delimitar minha jornada de trabalho | 4 | 5 | 1 | 3 | 4 | 1 | 4 | 3 | 4 | 2 |
| Me sinto motivado | 3 | 2 | 5 | 1 | 2 | 4 | 5 | 3 | 1 | 5 |
| Executo minhas atividades de acordo com um plano de trabalho | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 |
| Falto menos ao trabalho | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 |
| Meu trabalho é gerenciado por metas | 3 | 1 | 5 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 5 |
| Posso trabalhar no horário que estou mais produtivo | 5 | 3 | 5 | 1 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 |
| Aumentou minha qualidade de vida e bem-estar | 1 | 1 | 5 | 1 | 5 | 4 | 3 | 3 | 1 | 5 |
| Sou mais cobrado | 2 | 5 | 2 | 3 | 5 | 4 | 3 | 2 | 4 | 2 |
| Tenho mais tempo para cuidar de mim | 2 | 2 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 |



A viabilidade da permanência

| No teletrabalho: | T31 | T32 | T33 | T34 | T35 | T36 | T37 | T38 | T39 | T40 |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Economizo tempo no teletrabalho | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| Tenho autonomia no meu próprio tempo | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 2 | 3 |
| Tenho dificuldade de delimitar minha jornada de trabalho | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 2 | 5 | 3 |
| Me sinto motivado | 4 | 2 | 4 | 5 | 3 | 2 | 5 | 4 | 3 | 2 |
| Executo minhas atividades de acordo com um plano de trabalho | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| Falto menos ao trabalho | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| Meu trabalho é gerenciado por metas | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 1 | 4 | 4 | 3 |
| Posso trabalhar no horário que estou mais produtivo | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 |
| Aumentou minha qualidade de vida e bem-estar | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 2 | 4 |
| Sou mais cobrado | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 4 | 2 |
| Tenho mais tempo para cuidar de mim | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 2 | 4 |

| No teletrabalho: | T41 | T42 | T43 | T44 | T45 |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|
| Economizo tempo no teletrabalho | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| Tenho autonomia no meu próprio tempo | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| Tenho dificuldade de delimitar minha jornada de trabalho | 4 | 2 | 5 | 2 | 4 |
| Me sinto motivado | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 |
| Executo minhas atividades de acordo com um plano de trabalho | 4 | 5 | 1 | 4 | 4 |
| Falto menos ao trabalho | 4 | 5 | 5 | 2 | 4 |
| Meu trabalho é gerenciado por metas | 4 | 3 | 1 | 4 | 5 |
| Posso trabalhar no horário que estou mais produtivo | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| Aumentou minha qualidade de vida e bem-estar | 2 | 5 | 3 | 5 | 4 |
| Sou mais cobrado | 4 | 3 | 1 | 2 | 4 |
| Tenho mais tempo para cuidar de mim | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 |

Quadro 17: Questão 7 - Quais as principais dificuldades encontradas na sua adaptação do Teletrabalho? Marque quantas achar adequado.

Opções:

- 1 - Entorno familiar – 25 (55,6%)
- 2 - Falta de experiência em teletrabalho – 13 (28,9%)
- 3 - Falta de equipamento – 13 (28,9%)
- 4 - Falta de infraestrutura de TI para comunicação – 10 (22,2%)
- 5 - Falta de infraestrutura física – 9 (20%)
- 6 - Falta de um local adequado – 12 (26,7%)
- 7 - Falta de treinamento – 7 (15,6%)
- 8 – Nenhuma – 6 (13,3%)

| Participante | Dificuldade(s) | Participante | Dificuldade(s) | Participante | Dificuldade(s) |
|--------------|----------------|--------------|----------------|--------------|----------------|
| T1 | 8 | T16 | 1 e 2 | T31 | 2 |
| T2 | 8 | T17 | 1 | T32 | 1, 2 e 7 |
| T3 | 8 | T18 | 3, 5 e 6 | T33 | 3, 4, 5 e 6 |



A viabilidade da permanência

| | | | | | |
|-----|---------|-----|-------------------|-----|----------------|
| T4 | 3 | T19 | 1, 2, 3, 4, 5 e 6 | T34 | 1 e 4 |
| T5 | 2 | T20 | 1 | T35 | 1 e 7 |
| T6 | 3,4 e 6 | T21 | 1 e 5 | T36 | 1, 2, 4, 6 e 7 |
| T7 | 2 | T22 | 1, 2 e 4 | T37 | 1 e 7 |
| T8 | 1 | T23 | 8 | T38 | 3 |
| T9 | 1 e 3 | T24 | 1 e 2 | T39 | 1, 2, 5 e 7 |
| T10 | 1 | T25 | 7 | T40 | 8 |
| T11 | 1 e 2 | T26 | 3 | T41 | 3 |
| T12 | 1 e 6 | T27 | 1 e 6 | T42 | 1, 5 e 6 |
| T13 | 3,5 e 7 | T28 | 1, 2 e 6 | T43 | 1, 2 e 4 |
| T14 | 1 e 6 | T29 | 3, 4, e 6 | T44 | 8 |
| T15 | 3,4 e 5 | T30 | 1 | T45 | 1, 3, 4, 5 e 7 |

Fonte: Elaborada pela autora a partir dos dados obtidos na pesquisa.

Quadro 18: Questão 8 - Você tem conhecimento da Instrução Normativa n.º 65, de 31 de julho de 2020 ME/SGDP?

Opções:

- Não tenho – 9 (20%)
- Tenho, mas pouca – 33 (73,3%)
- Sim, tenho conhecimento – 3 (6,7%)

| Participante | Conhecimento | Participante | Conhecimento | Participante | Conhecimento |
|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| T1 | Sim | T16 | Pouca | T31 | Pouca |
| T2 | Não | T17 | Pouca | T32 | Pouca |
| T3 | Pouca | T18 | Pouca | T33 | Pouca |
| T4 | Pouca | T19 | Pouca | T34 | Pouca |
| T5 | Pouca | T20 | Sim | T35 | Pouca |
| T6 | Pouca | T21 | Não | T36 | Pouca |
| T7 | Pouca | T22 | Não | T37 | Pouca |
| T8 | Pouca | T23 | Pouca | T38 | Pouca |
| T9 | Não | T24 | Pouca | T39 | Pouca |
| T10 | Pouca | T25 | Pouca | T40 | Pouca |
| T11 | Não | T26 | Pouca | T41 | Sim |
| T12 | Pouca | T27 | Pouca | T42 | Pouca |
| T13 | Pouca | T28 | Não | T43 | Não |
| T14 | Não | T29 | Pouca | T44 | Pouca |
| T15 | Pouca | T30 | Pouca | T45 | Não |

Fonte: Elaborada pela autora a partir dos dados obtidos na pesquisa.

Quadro 19: Questão 9 - Qual a importância de ter um manual, cuja finalidade seja a de esclarecer aspectos relacionados ao novo modelo de teletrabalho, conforme IN n.º 65/2020/ME (com orientações, normativas, tirar dúvidas frequentes, ergometria, etc.)?

Escala:

- Muito importante – 36 (80%)
- Importante – 8 (17,8%)
- Razoavelmente importante – 1 (2,2%)
- Pouco importante – 0 (0%)
- Sem importância – 0 (0%)

| Participante | Importância | Participante | Importância | Participante | Importância |
|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|
| T1 | Muito | T16 | Muito | T31 | Muito |
| T2 | Muito | T17 | Importante | T32 | Muito |



A viabilidade da permanência

| | | | | | |
|-----|------------|-----|---------------|-----|------------|
| T3 | Muito | T18 | Muito | T33 | Muito |
| T4 | Muito | T19 | Muito | T34 | Muito |
| T5 | Importante | T20 | Muito | T35 | Muito |
| T6 | Importante | T21 | Muito | T36 | Muito |
| T7 | Muito | T22 | Importante | T37 | Muito |
| T8 | Muito | T23 | Importante | T38 | Muito |
| T9 | Muito | T24 | Razoavelmente | T39 | Muito |
| T10 | Muito | T25 | Muito | T40 | Muito |
| T11 | Muito | T26 | Muito | T41 | Muito |
| T12 | Importante | T27 | Muito | T42 | Muito |
| T13 | Muito | T28 | Muito | T43 | Muito |
| T14 | Importante | T29 | Muito | T44 | Importante |
| T15 | Muito | T30 | Muito | T45 | Muito |

Fonte: Elaborada pela autora a partir dos dados obtidos na pesquisa.

Quadro 20: Questão 10 - Em sua opinião, os servidores TAEs trabalham ou podem trabalhar na modalidade teletrabalho, com eficiência e efetividade, sem comprometer a produtividade e a qualidade dos serviços prestados à sociedade?

Opções:

- Nunca – 0 (0%)
- Quase nunca – 1 (2,2%)
- Às vezes – 7 (15,6%)
- Quase sempre – 26 (57,8%)
- Sempre – 11 (24,4%)

| Participante | | Participante | | Participante | |
|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| T1 | Sempre | T16 | Quase sempre | T31 | Sempre |
| T2 | Sempre | T17 | Quase sempre | T32 | Quase sempre |
| T3 | Sempre | T18 | Sempre | T33 | Sempre |
| T4 | Quase sempre | T19 | Sempre | T34 | Quase sempre |
| T5 | Sempre | T20 | Às vezes | T35 | Quase sempre |
| T6 | Às vezes | T21 | Quase sempre | T36 | Às vezes |
| T7 | Quase sempre | T22 | Quase sempre | T37 | Sempre |
| T8 | Quase sempre | T23 | Sempre | T38 | Quase sempre |
| T9 | Quase sempre | T24 | Quase nunca | T39 | Quase sempre |
| T10 | Quase sempre | T25 | Quase sempre | T40 | Quase sempre |
| T11 | Quase sempre | T26 | Quase sempre | T41 | Quase sempre |
| T12 | Quase sempre | T27 | Sempre | T42 | Quase sempre |
| T13 | Quase sempre | T28 | Às vezes | T43 | Às vezes |



A viabilidade da permanência

| | | | | | |
|-----|--------------|-----|--------------|-----|--------------|
| T14 | Às vezes | T29 | Às vezes | T44 | Quase sempre |
| T15 | Quase sempre | T30 | Quase sempre | T45 | Quase sempre |

Fonte: Elaborada pela autora a partir dos dados obtidos na pesquisa.

Quadro 21: Questão 11 - Você considera que orientações, critérios, procedimentos e fatores facilitadores, são importantes e auxiliam na implementação do teletrabalho?

Escala:

- Muito importante – 36 (80%)
- Importante – 8 (17,8%)
- Razoavelmente importante – 1 (2,2%)
- Pouco importante – 0 (0%)
- Sem importância – 0 (0%)

| Participante | Importância | Participante | Importância | Participante | Importância |
|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|
| T1 | Muito | T16 | Importante | T31 | Muito |
| T2 | Muito | T17 | Muito | T32 | Muito |
| T3 | Muito | T18 | Muito | T33 | Muito |
| T4 | Muito | T19 | Muito | T34 | Muito |
| T5 | Importante | T20 | Muito | T35 | Muito |
| T6 | Importante | T21 | Muito | T36 | Importante |
| T7 | Muito | T22 | Muito | T37 | Muito |
| T8 | Muito | T23 | Muito | T38 | Muito |
| T9 | Muito | T24 | Pouco | T39 | Muito |
| T10 | Muito | T25 | Muito | T40 | Muito |
| T11 | Muito | T26 | Muito | T41 | Muito |
| T12 | Importante | T27 | Muito | T42 | Muito |
| T13 | Muito | T28 | Importante | T43 | Muito |
| T14 | Importante | T29 | Importante | T44 | Muito |
| T15 | Muito | T30 | Muito | T45 | Muito |

Fonte: Elaborada pela autora a partir dos dados obtidos na pesquisa.

Quadro 22: Questão 12 - Se houver a possibilidade, pretendo pleitear o teletrabalho (parcial ou integral), após o retorno presencial.

Opções:

- Sim, pretendo pleitear – 18 (40%)
- Não pretendo – 7 (15,6%)
- Ainda não sei – 20 (44,4%)

| Participante | Conhecimento | Participante | Conhecimento | Participante | Conhecimento |
|--------------|--------------|--------------|----------------|--------------|----------------|
| T1 | Sim | T16 | Ainda não sabe | T31 | Sim |
| T2 | Sim | T17 | Ainda não sabe | T32 | Sim |
| T3 | Sim | T18 | Sim | T33 | Ainda não sabe |
| T4 | Sim | T19 | Sim | T34 | Sim |
| T5 | Não | T20 | Ainda não sabe | T35 | Ainda não sabe |



A viabilidade da permanência

| | | | | | |
|-----|----------------|-----|----------------|-----|----------------|
| T6 | Ainda não sabe | T21 | Ainda não sabe | T36 | Não |
| T7 | Ainda não sabe | T22 | Não | T37 | Sim |
| T8 | Ainda não sabe | T23 | Ainda não sabe | T38 | Sim |
| T9 | Sim | T24 | Não | T39 | Ainda não sabe |
| T10 | Ainda não sabe | T25 | Ainda não sabe | T40 | Sim |
| T11 | Ainda não sabe | T26 | Sim | T41 | Ainda não sabe |
| T12 | Não | T27 | Sim | T42 | Sim |
| T13 | Sim | T28 | Ainda não sabe | T43 | Ainda não sabe |
| T14 | Não | T29 | Não | T44 | Ainda não sabe |
| T15 | Ainda não sabe | T30 | Sim | T45 | Ainda não sabe |

Fonte: Elaborada pela autora a partir dos dados obtidos na pesquisa.

Questão 13 - Considero como desvantagem em minha experiência no teletrabalho:

Escala:

- 1 - Discordo totalmente
- 2 – Discordo
- 3 – Nem concordo nem discordo
- 4 – Concordo
- 5 - Concordo totalmente

Quadro 23: Resultados obtidos na questão 13, dos respondentes: T1 a T45

| Desvantagem em minha experiência | T1 | T2 | T3 | T4 | T5 | T6 | T7 | T8 | T9 | T10 |
|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|
| A Redução do contato com os outros servidores | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 3 | 4 |
| Conflito entre o trabalho e a vida familiar | 1 | 2 | 1 | 4 | 2 | 3 | 1 | 3 | 4 | 4 |
| Dificuldade de se motivar | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 2 |
| Sobrecarga de trabalho | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 |
| Ter novas despesas profissionais (água, luz e internet) | 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 4 | 2 | 5 | 5 | 1 |
| Mais cansaço no final do dia | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 |
| Perda de espírito de equipe | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 4 |
| Isolamento Social | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 5 | 3 | 2 | 5 |
| Dificuldade de concentração | 1 | 4 | 1 | 2 | 2 | 2 | 4 | 1 | 2 | 4 |
| “Má” Adaptação ao novo | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 4 |



A viabilidade da permanência

| Desvantagem em minha experiência | T11 | T12 | T13 | T14 | T15 | T16 | T17 | T18 | T19 | T20 |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| A Redução do contato com os outros servidores | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 |
| Conflito entre o trabalho e a vida familiar | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| Dificuldade de se motivar | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 2 |
| Sobrecarga de trabalho | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 |
| Ter novas despesas profissionais (água, luz e internet) | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| Mais cansaço no final do dia | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 5 |
| Perda de espírito de equipe | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 1 | 4 | 4 | 1 |
| Isolamento Social | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 |
| Dificuldade de concentração | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 |
| “Má” Adaptação ao novo | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 1 | 1 | 4 | 1 |

| Desvantagem em minha experiência | T21 | T22 | T23 | T24 | T25 | T26 | T27 | T28 | T29 | T30 |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| A Redução do contato com os outros servidores | 3 | 5 | 2 | 5 | 4 | 2 | 1 | 3 | 5 | 3 |
| Conflito entre o trabalho e a vida familiar | 5 | 5 | 2 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 |
| Dificuldade de se motivar | 3 | 5 | 2 | 5 | 2 | 1 | 2 | 4 | 5 | 1 |
| Sobrecarga de trabalho | 4 | 5 | 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 1 |
| Ter novas despesas profissionais (água, luz e internet) | 1 | 2 | 5 | 5 | 4 | 1 | 2 | 2 | 5 | 5 |
| Mais cansaço no final do dia | 4 | 5 | 2 | 4 | 5 | 1 | 3 | 2 | 5 | 2 |
| Perda de espírito de equipe | 3 | 1 | 2 | 5 | 4 | 2 | 1 | 4 | 2 | 3 |
| Isolamento Social | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 2 | 1 | 5 | 4 | 4 |
| Dificuldade de concentração | 2 | 1 | 2 | 4 | 2 | 1 | 1 | 4 | 4 | 2 |
| “Má” Adaptação ao novo | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 4 | 2 |

| Desvantagem em minha experiência | T31 | T32 | T33 | T34 | T35 | T36 | T37 | T38 | T39 | T40 |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| A Redução do contato com os outros servidores | 2 | 5 | 5 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| Conflito entre o trabalho e a vida familiar | 2 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5 | 2 | 1 | 5 | 1 |
| Dificuldade de se motivar | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 |
| Sobrecarga de trabalho | 2 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 1 | 5 | 2 |
| Ter novas despesas profissionais (água, luz e internet) | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 | 2 |
| Mais cansaço no final do dia | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 2 | 5 | 2 |
| Perda de espírito de equipe | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 4 |
| Isolamento Social | 4 | 4 | 5 | 2 | 5 | 3 | 5 | 2 | 4 | 4 |
| Dificuldade de concentração | 2 | 4 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 |
| “Má” Adaptação ao novo | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 |



A viabilidade da permanência

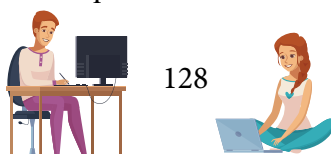
| Desvantagem em minha experiência | T41 | T42 | T43 | T44 | T45 |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|
| A Redução do contato com os outros servidores | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Conflito entre o trabalho e a vida familiar | 2 | 5 | 5 | 2 | 5 |
| Dificuldade de se motivar | 3 | 3 | 5 | 2 | 3 |
| Sobrecarga de trabalho | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 |
| Ter novas despesas profissionais (água, luz e internet) | 5 | 3 | 5 | 1 | 4 |
| Mais cansaço no final do dia | 4 | 4 | 5 | 1 | 3 |
| Perda de espírito de equipe | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 |
| Isolamento Social | 2 | 5 | 5 | 2 | 3 |
| Dificuldade de concentração | 2 | 4 | 5 | 2 | 4 |
| “Má” Adaptação ao novo | 2 | 1 | 1 | 1 | 4 |

Fonte: Elaborada pela autora a partir dos dados obtidos na pesquisa.

Análise e discussão dos questionários aplicados aos teletrabalhadores

A análise foi realizada, com base nos resultados obtidos, procurando um elo com os fatores de sucesso nas dimensões encontradas na literatura (aspectos favoráveis e controversos do teletrabalho), como também, foi levado em consideração, os instrumentos regulatórios vigentes, em destaque a IN nº65.

A tabela 02 apresenta as cinco primeiras questões (1 a 5) do questionário, as quais foram responsáveis por delimitar o perfil dos participantes da pesquisa, tais como sexo, grau de escolaridade, faixa etária, tempo de serviço no órgão (em anos) e, se possui filho (s) menor (es) de dezesseis anos. Cujo objetivo era o de identificar o perfil de cada um dos 45 (quarenta e cinco) participantes, individualmente. Essas questões tinham um cunho pessoal e ajudaram a delimitar um tipo específico de funcionário propício ou não ao teletrabalho, auxiliando também na análise de possíveis complicadores na aplicação dessa modalidade de trabalho, como também nas dificuldades encontradas ou na percepção de vantagem e desvantagem. Em uma das perguntas, por exemplo, utilizou a informação dos respondentes que têm filho(s) menor(es), para comparar as respostas obtidas dos que encontraram dificuldade na adaptação ao teletrabalho devido o entorno familiar. Como também pode ser analisado, se são mais homens ou mais mulheres que têm interesse em permanecer na modalidade teletrabalho.



A viabilidade da permanência

Com o intuito de analisar os dados obtidos nas questões, em sua totalidade, estes foram compilados na tabela 2:

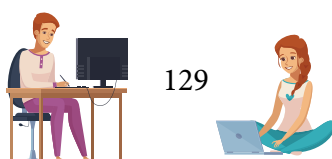
Tabela 02: Perfil dos respondentes do questionário

| PERFIL DOS RESPONDENTES | | | | | | |
|-----------------------------------|-----------|------------------------|---------------|-------------------------|---------------|------------|
| SEXO | | GRAU DE ESCOLARIDADE | | | | |
| Feminino | Masculino | Médio | Superior | Especialização | Mestrado | Doutorado |
| 28 | 17 | 2 | 2 | 29 | 10 | 2 |
| FILHOS | | FAIXA ETÁRIA | | | | |
| Sim | Não | Entre 18 e 23 | Entre 24 a 30 | Entre 31 a 40 | Entre 41 a 54 | Mais de 55 |
| 20 | 25 | 0 | 12 | 25 | 6 | 2 |
| TEMPO DE TRABALHO NO ÓRGÃO (ANOS) | | | | | | |
| Menos de 2 anos | | Mais de 2 e menos de 5 | | Mais de 5 e menos de 10 | | 10 ou mais |
| 0 | | 2 | | 33 | | 10 |

Fonte: Elaborada pela autora a partir dos dados obtidos na pesquisa.

A tabela acima, apresenta uma visão geral do perfil dos participantes da pesquisa, técnico-administrativos da Educação Federal de Garanhuns, cidade localizada no Agreste Meridional de Pernambuco, todos possuem algum tipo de contato com o teletrabalho, exercendo-o em regime de execução parcial ou integral. Cabe destacar, que todos os servidores participantes tiveram seus nomes omitidos, conforme as melhores práticas éticas de pesquisa.

Nessa análise, constatou-se i) que as mulheres são mais numerosas em relação aos homens, contabilizando 28 e 17, respectivamente; ii) pouco mais da metade dos teletrabalhadores 25 (vinte e cinco) encontram-se na faixa etária entre 31 a 40 anos, seguido pelos que têm 24 a 30 anos 12 (doze) e entre 41 e 54 anos 6 (seis), finalizando com apenas 2 (dois) respondentes na faixa etária acima de 55 anos 2 (dois) e nenhum respondente tem de 18 a 23 anos; iii) quanto a escolaridade 29 (vinte e nove) dos teletrabalhadores detêm um diploma de Especialização; 10 (dez) diploma de Mestrado e, por fim, empatando com 2 (dois) respondentes possuem um de Ensino médio, 2 (dois) de Ensino Superior e



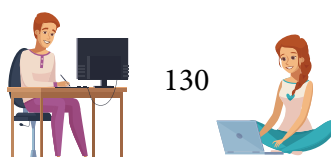
A viabilidade da permanência

dois de Doutorado; iv) em relação ao tempo de trabalho 33 (trinta e três) têm mais de 5 e menos de 10 anos de instituição, enquanto 10 (dez) 10 anos ou mais e apenas 1 (um) tem de 2 a 5 anos, cabe destacar que nenhum deles têm menos de 2 anos de serviço no órgão, e v) 25 (vinte e cinco) não possuem filho(s) menor(es) de dezesseis anos e 20 (vinte). Por fim, a partir desses dados, nota-se o predomínio de respondentes do sexo feminino, com especialização (grau de escolaridade), com mais de 5 e menos de 10 anos (de tempo de serviço), da faixa etária de 31 a 40 anos e a maioria não possuem filho(s) menor(es) de 16 (dezesseis) anos.

O indicador tempo de serviço no órgão (avaliado na questão 4), no caso na Instituição Federal de Ensino, não é considerado um fator restritivo, porém na Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020, do Ministério da Economia, encontra-se priorização, em caso de empate, conforme o art. 12, §2º, inciso V, quando o total de candidatos habilitados exceder o total de vagas e quando houver igualdade de habilidades e características entre os habilitados. Além disso, foi observado também o critério “com maior tempo de exercício na unidade, ainda que descontínuo”. Se esse tempo de serviço refletir na experiência profissional do servidor com as atividades a serem executadas na modalidade teletrabalho, de acordo com Turetken et al. (2011) existe relação entre o trabalhador com mais tempo de experiência e uma melhor adaptação ao teletrabalho. No caso de um possível empate, os 10 (dez) servidores com 10 ou mais anos de serviço no órgão, teriam prioridade nesse indicador.

Conforme analisado, no indicador de ter filhos (avaliado na questão 5), encontra-se priorização, no caso de mulheres que estejam amamentando, de acordo com o mesmo artigo visto anteriormente, art. 12, §2º, inciso II, “gestantes e lactantes, durante o período de gestação e amamentação”.

Ainda em relação ao tempo de serviço no órgão (avaliado na questão 4), os servidores com 10 ou mais anos de tempo de trabalho na Instituição de Ensino, 60% têm interesse em continuar tra-



A viabilidade da permanência

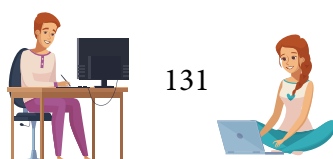
balhando na modalidade de teletrabalho, esse percentual ainda pode aumentar, pois, 20% ainda não sabem se pleitearão participar do programa de gestão, caso seja implementado no órgão que trabalha, e 20% não tem interesse, mostrando que a maior parte dos respondentes com mais tempo de trabalho no órgão, tem interesse no teletrabalho.

No indicador perfil sexo, do total dos respondentes 62,2% são mulheres, a maior parte, de acordo com Tremblay e Thomsin (2012), as mulheres são frequentemente associadas ao teletrabalho, porém o resultado de uma pesquisa em uma grande multinacional na Bélgica, apontou os homens como sendo relativamente mais numerosos no trabalho móvel. Na presente pesquisa, as mulheres foram mais numerosas, porém vale destacar que o momento vivenciado, com o teletrabalho compulsório, todos os servidores foram levados a trabalhar remotamente, assim acreditasse não ter uma relação com o indicador sexo, e ao ser implementado o programa de gestão (IN 65), esse indicador não terá nenhum diferencial.

Após análise das cinco primeiras questões, relacionadas ao perfil dos respondentes, iniciou-se a análise das demais questões:

A questão (06) trouxe onze afirmativas sobre: economia de tempo com deslocamento, qualidade de vida e bem estar, plano de trabalho, absenteísmo (um padrão habitual de ausências no processo de trabalho), motivação, gerenciamento por metas, cobrança das atividades, autonomia do tempo, dificuldade em delimitar a jornada de trabalho, possibilidade de trabalhar no horário mais produtivo e ter mais tempo para se cuidar.

Para cada item avaliado, o participante deu uma nota de 1 a 5, na qual a nota mínima significa “discordo totalmente” e a máxima “concordo totalmente”. No questionário, havia uma legenda com as referências de todas as notas, as quais serviram para identificar o grau de confirmação de cada



A viabilidade da permanência

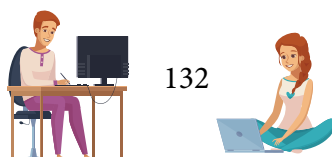
respondente com as afirmativas. Segue a tabela 3, representando a questão 6 do questionário aplicado

Tabela 3: Questão 6 - Afirmativas no teletrabalho x Número de concordância

| Afirmações para teletrabalhadores | Discordo Totalmente | Discordo Parcialmente | Nem concordo nem discordo | Concordo Parcialmente | Concordo Totalmente |
|--|---------------------|-----------------------|---------------------------|-----------------------|---------------------|
| Aumentou minha qualidade de vida e bem-estar | 4 | 5 | 9 | 10 | 17 |
| Economizo tempo de deslocamento | 0 | 0 | 1 | 6 | 38 |
| Executo minhas atividades de acordo com um plano de trabalho | 1 | 2 | 6 | 24 | 12 |
| Falto menos ao trabalho / absenteísmo | 1 | 3 | 6 | 12 | 23 |
| Me sinto motivado | 3 | 5 | 10 | 18 | 9 |
| Meu trabalho é gerenciado por metas | 9 | 6 | 12 | 13 | 5 |
| Posso trabalhar no horário que estou mais produtivo | 1 | 1 | 6 | 16 | 21 |
| Sou mais cobrado | 4 | 11 | 14 | 12 | 4 |
| Tenho autonomia no meu próprio tempo | 0 | 5 | 4 | 18 | 15 |
| Tenho dificuldade de delimitar minha jornada de trabalho | 5 | 9 | 6 | 22 | 3 |
| Tenho mais tempo para cuidar de mim | 1 | 6 | 6 | 17 | 15 |

Fonte: dados da pesquisa, 2021.

A tabela 3 dá uma visão geral de todos os onze indicadores, destacando a economia de tempo no deslocamento com 38 (trinta e oito) TAEs responderam “concordo totalmente”, 6 (seis) responderam “concordo parcialmente” e a apenas 1 respondeu “não concordo nem discordo”, já sobre ser mais



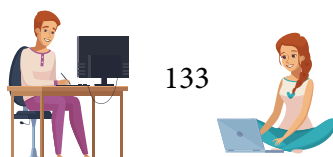
A viabilidade da permanência

cobrado ficaram divididas as opiniões dos participantes:

- 15 (quinze) entre a escala de discordância totalmente e parcialmente,
- 14 (quatorze) nem concorda nem discorda e
- 16 (dezesesseis) entre a escala de concordância totalmente e parcialmente.

Surgem algumas possibilidades para equilíbrio de respostas na escala linear, podendo ser a falta de um plano de trabalho estruturado, com as atividades e respectivas metas a serem atingidas. E a mensuração do tempo de execução para cada atividade a ser desempenhada, com a existência deste plano não seria possível sobrecarregar o servidor. Estaria tudo pré-estabelecido, caso surgisse alguma demanda urgente, a mesma iria ser adicionada ao plano de trabalho, e iria retirar outra menos importante, podendo ser adicionada a um plano posterior, pois o tempo gasto na execução das atividades do teletrabalhador, não pode ultrapassar sua carga horária regular, ressaltando mais uma vez, como essa pandemia todos foram pegos de surpresa, e a grande maioria não estava preparado para o teletrabalho, seja o servidor ou a chefia, muitas dificuldades foram encontradas nesse processo de adaptação. Conforme, art. 13 da IN 65, o participante do programa de gestão deverá assinar um plano de trabalho com as atividades a serem realizadas e as metas a serem atingidas expressas em horas equivalentes. Ademais, complementando no § 4º do mesmo artigo, as metas semanais não poderão ultrapassar o quantitativo de horas da jornada de trabalho semanal de trabalho, conforme implementação do programa de gestão e a IN 65 (BRASIL, 2020). Portanto, o indicador “ser mais cobrado”, não será mais relevante, pois as atividades e as metas já serão pré-estabelecidas, juntamente como o tempo proporcional de entrega, acordado entre chefia e teletrabalhador.

Como a IN 65 é um instrumento normativo elaborado, buscando boas práticas do teletraba-



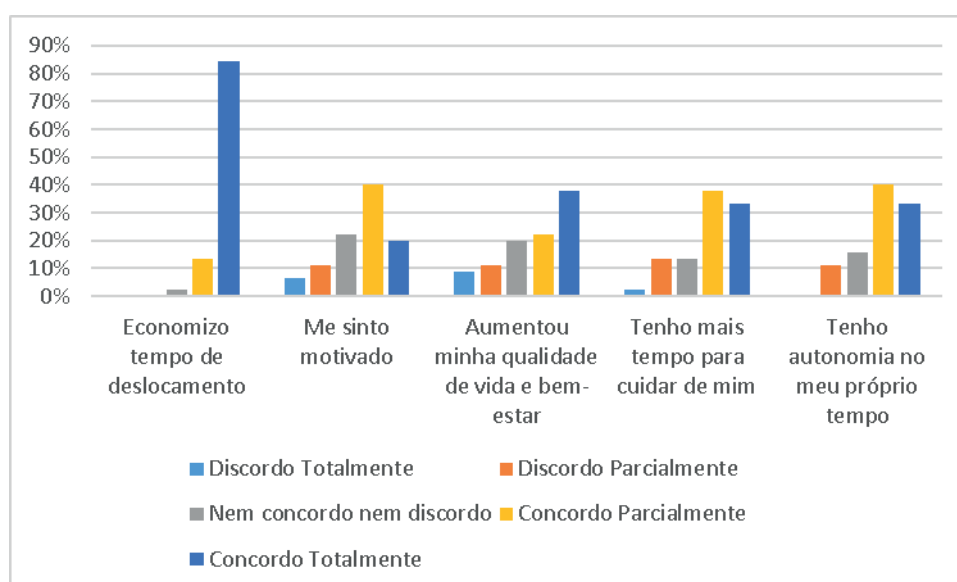
A viabilidade da permanência

lho, em instituições públicas e privadas, levando em consideração os sucessos e insucessos (verificando o que não deve ser feito), para estabelecer as orientações, critérios e procedimentos para serem observados na implementação do programa de gestão, muitos problemas encontrados nesse projeto piloto coletivo, não vai passar a existir com a adesão ao programa de gestão normatizado pela IN, para a instituição que aderir pós-pandemia ou até mesmo na pandemia, nada impede o órgão se adequar e já aderir ao programa, mesmo antes do término do isolamento social, antecipando-se na obtenção de ganhos com alcance dos objetivos propostos pelo programa.

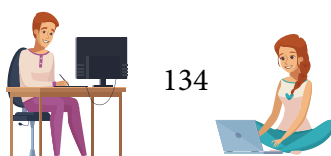
Logo em seguida, os indicadores foram divididos em três blocos, cada um com um gráfico correspondente, para uma melhor análise. O primeiro, composto por 5 (cinco) indicadores utilizados para mensurar algumas afirmativas relacionadas ao teletrabalho. Desse modo, proporcionando uma melhor compreensão das informações obtidas.

Na sequência, será apresentado um gráfico (3) a visualização dos resultados de maneira qualitativa do questionário proposto.

Gráfico 3: Questão 6 - Afirmativas relacionadas ao teletrabalho (Parte 1)



Fonte: dados da pesquisa, 2021.



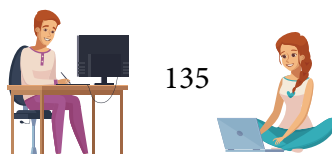
A viabilidade da permanência

Quanto aos critérios pessoais, os teletrabalhadores concordam praticamente em unanimidade, enquanto 44 (quarenta e quatro) TAEs (na escala de concordância de totalmente a parcialmente) acreditam na economia em tempo de deslocamento, apenas 1 (um) respondente ficou neutro, não chegando a discordar. Pelo alto índice (97,7%) alcançado de concordância, certamente esse ganho pode ser considerado como uma das principais vantagens, pois a necessidade de se deslocar até as dependências físicas da Instituição de Ensino deixa de ser necessário, passando a economizar o tempo de deslocamento, podendo utilizá-lo para realizar outras atividades.

Já em relação à autonomia do próprio tempo e o ter mais tempo para se cuidar, a concordância foi semelhante, 33 participantes (15 CT²⁹ e 18 CP³⁰) e 32 participantes (15 CT³¹ e 17 CP³²) TAEs, respectivamente. Para Tremblay (2002) a flexibilidade dos horários e a possibilidade de evitar o deslocamento para o trabalho representa uma atuação positiva ao equilíbrio entre vida familiar e profissional. Nessa perspectiva, esses facilitadores proporcionam maior disponibilidade para o funcionário interagir com a sua família, para desfrutar do lazer, praticar esportes, entre outros. Ademais, tem a ampliação do tempo para o teletrabalhador que mora em grandes centros urbanos com maior tráfego ou até mesmo em cidades circunvizinhas no interior, sinalizando o habitual ir e vir ao/do trabalho. Assim, trabalhar em casa expande a flexibilidade da jornada laboral, diminui o estresse e ajuda na preservação do meio ambiente. Por fim, todos esses fatores em conjunto, contribuem com o aumento da qualidade de vida, que é outro indicador que será avaliado a seguir.

Na análise da motivação e do aumento na qualidade de vida e bem-estar, ambos estão com 60% de concordância, sendo um dos maiores índices de neutralidade (“nem concorda, nem discorda”)

| | |
|----|-----------------------|
| 29 | Concordo Totalmente |
| 30 | Concordo Parcialmente |
| 31 | Concordo Totalmente |
| 32 | Concordo Parcialmente |



A viabilidade da permanência

com 17,8% e 20% e, 17,8% e 20% de discordância. Esses dados chamam atenção, pois, conforme o art. 6º, inciso VI, um dos principais objetivos do teletrabalho é melhorar a qualidade de vida. Segundo Melo (2011, p. 15) seguindo a visão de Chiavenato (2004) afirma:

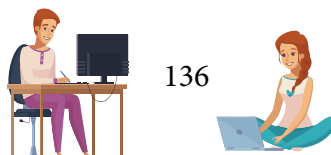
a qualidade de vida no trabalho representa a capacidade de satisfazer as suas necessidades pessoais com sua atividade na organização, por parte dos colaboradores. Dessa forma, inúmeros aspectos (físicos, psicológicos, etc.) são avaliados para obter esse resultado.

Assim, mesmo que a maioria esteja de acordo com o aumento da qualidade de vida, deve ser analisada o índice de discordância e verificar o problema que está ocasionando essa insatisfação para poder ser solucionado. Afinal, é crucial, ao menos manter a qualidade de vida e nunca a piorar. De acordo com Melo (2011) são inúmeros aspectos que podem influenciar no indicador qualidade de vida, requerendo atenção do empregador e do próprio teletrabalhador.

Nesse sentido, a IN 65, objetiva promover a cultura orientada a resultados, focando no incremento da efetividade e da eficiência dos serviços prestados à sociedade. Esse é outro aspecto essencial, pois se o órgão tem a sua cultura orientada a resultados, o teletrabalhador sente-se motivado e desempenhe melhor as suas atribuições, isto é, com eficiência, efetividade e qualidade.

Um estudo chamado “teletrabalhadores de Québec”, de 1999, apresentado por Tremblay (2001) apud Tremblay e Thomsin (2012) relacionou os seguintes proveitos em suas experiências com o teletrabalho: um horário de trabalho mais flexível com evitar o deslocamento diário, ser mais produtivo com poder passar mais tempo com a família, a economia com transporte e alimentação, e paz de espírito e com qualidade de vida.

Enquanto, na presente pesquisa, associaram-se os seguintes benefícios, economia de tempo

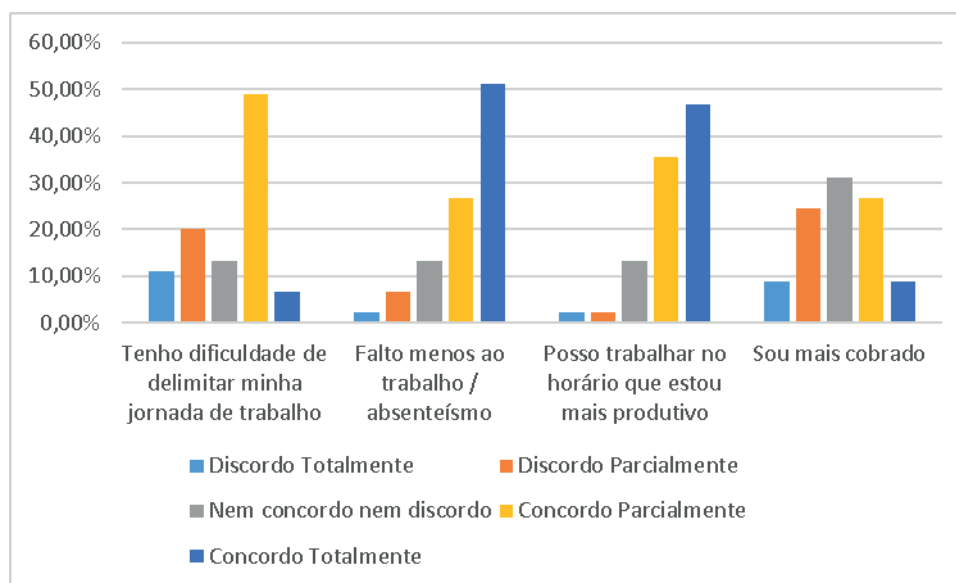


A viabilidade da permanência

com deslocamento (97,7%), poder trabalhar no horário que estiver mais produtivo (82,3%), ter autonomia do próprio tempo (73,3%), ter mais tempo para se cuidar e o aumento da qualidade de vida e bem-estar (60%). Desse modo, fazendo um comparativo entre as duas pesquisas, os teletrabalhadores obtiveram vantagens semelhantes, mesmo a primeira tendo sido há 20 atrás, a perspectiva atual ainda coincide. Esses indicadores de vantagens obtidas pelos participantes da pesquisa, são favoráveis a continuação desta modalidade de trabalho tão discutida na pesquisa.

O segundo bloco, composto por mais quatro indicadores, retratado no gráfico 4, aborda absenteísmos no trabalho, cobrança, possibilidade de escolha em trabalhar no horário produtivo e dificuldade de delimitar a jornada do trabalho, como todos os outros sete fatores abordados na questão (06). Estes refletem diretamente no alcance dos objetivos do programa de gestão do teletrabalho. Em seguida, será apresentado o referido gráfico para melhor verificação dos resultados de maneira qualitativa do questionário proposto.

Gráfico 4: Questão 6 - Afirmativas relacionadas ao teletrabalho (Parte 2)



Fonte: dados da pesquisa, 2021.



137

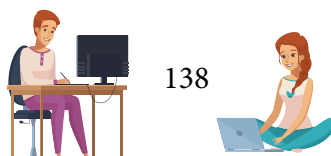


A viabilidade da permanência

No tocante ao indicador, dificuldade de delimitar a jornada de trabalho 5 (cinco) TAEs responderam que discordam totalmente e 22 (vinte e dois) TAEs concordam parcialmente de ter dificuldade. Isso revela um ponto de atenção, já que essa adversidade pode trazer embaraço e desconforto para vida pessoal, conseqüentemente, para profissional. Esse indicador foi pontuado por Tremblay (2001) apud Tremblay and Thomsin (2012) onde a ausência de interação e feedback dos colegas vem em primeiro lugar entre os aspectos negativos do teletrabalho, seguido do isolamento e da dificuldade de delimitar o horário de trabalho. Sendo assim, Tremblay já sinalizava o indicador dificuldade de delimitar a jornada de trabalho, indicador também identificado nesta pesquisa como um aspecto negativo na experiência com o teletrabalho, confirmando que esse indicador é comumente encontrado no teletrabalho.

Nessa pesquisa também se verificou indicadores similares aos pontuados por Tremblay, em primeiro lugar, o isolamento social (66,6%), seguido da dificuldade de delimitar a jornada de trabalho (55,6%) e da redução de contato com os outros servidores (55,5%). Desse modo, conclui-se que os aspectos negativos percebidos em 2001, ainda continuam presentes, após 20 (vinte) anos na vida dos teletrabalhadores. Logo, uma vez identificadas a sucessão dessas adversidades, é necessária uma orientação durante a implementação do programa de gestão para que assim esses obstáculos não se repitam na rotina de novos teletrabalhadores.

O segundo índice com maior concordância foi sobre a possibilidade de trabalhar no horário mais produtivo, em que 82,3% concordaram, sendo 21 (vinte e um) TAEs responderam “concordo totalmente” e 16 (dezesseis) “concordo parcialmente” ter essa alternativa e apenas 4,4% discordaram, esse fator impacta diretamente na produtividade nos resultados, pois conforme Yole (2015, p. 24) seguindo a linha de pensamento de Addison Bennett (1983), a produtividade:



A viabilidade da permanência

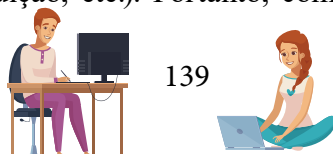
É um conceito que também encontra raízes no dinamismo humano porque tem conexão com a melhoria da qualidade de vida de cada indivíduo tanto na vida profissional, como no pessoal. A melhoria do trabalho significa a motivação, a dignidade e o melhor desempenho do trabalho.

O teletrabalho, muitas vezes, possibilita a flexibilização dos horários de execução das atividades, assim, o colaborador tem o direito de escolher o horário mais produtivo para desempenhar a sua função. Corroborando os autores, esse fator traz um melhor desempenho do trabalho, uma maior produtividade, principalmente, porque essa opção de escolher o horário impacta na qualidade de vida pessoal, pois há a opção, por exemplo: de levar o filho a escola ou praticar uma atividade física.

Já relacionado ao absenteísmo no trabalho, no total 77,8% concordam que faltam menos ao trabalho, sendo 23 (vinte e três) TAEs afirmaram “concordo totalmente” e 12 (doze) “concordo parcialmente”, um servidor ausente tem um custo sobre a folha de pagamento das Instituições de Ensino, à vista disso, a implementação do programa de gestão, ao proporcionar o teletrabalho, reduz o absenteísmo e traz economia para a organização governamental.

Um dos fatores que influenciam na redução do absenteísmo, deve-se a flexibilidade do horário, por exemplo: o servidor não precisa faltar ao trabalho para ir ao médico, podendo ir ao horário alternado ao trabalho, uma das poucas faltas que não tem como ser evitada é se for por doença, que o servidor estaria impossibilitado tanto ao trabalho presencial, quanto remoto.

Conforme Nilles (1997), o lar pode ser um suporte eficiente para o teletrabalho, proporcionando reduções de custos significativas, tanto para o empregador, quanto ao teletrabalhador, possibilitando ganhos importantes de produtividade e imensuráveis benefícios indiretos à sociedade (conservação de energia, redução e poluição, etc.). Portanto, como se vem constatando, são inúmeros



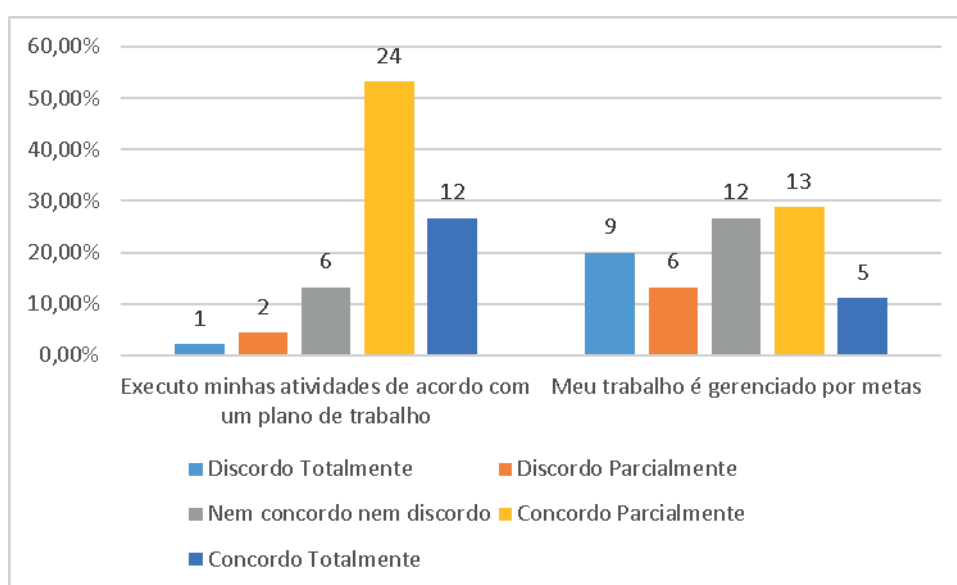
A viabilidade da permanência

os benefícios, como o a redução do absenteísmo, trazendo ganho direto para a organização, tanto financeiros como relativo à produtividade, trabalhar remotamente como um alicerce de eficiência na execução dos serviços, trazendo benefícios mútuos, para organização e o teletrabalhador.

Por outro lado, o índice relativo à cobrança, ser mais cobrado, chamou atenção, por sua paridade, 15 (quinze) TAEs discordaram serem mais cobrados, 14 (quatorze) foram indiferentes e 16 (dezesesseis) se sentiram mais cobrados no teletrabalho. Uma polêmica a respeito dessa cobrança, diz respeito a exigência de metas superiores para teletrabalhadores em relação aos colaboradores em regime tradicional. Esse ato, além de considerado, por alguns teóricos, inconstitucional, também desqualifica a seriedade e o rendimento do teletrabalho.

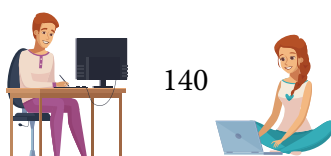
O terceiro e último bloco, traz a retração de apenas dois indicadores do gráfico 5, relacionado ao gerenciamento por metas e a existência de um plano de trabalho.

Gráfico 5: Questão 6 - Afirmativas relacionadas ao teletrabalho (Parte 3)



Fonte: dados da pesquisa, 2021.

Restando 02 (dois) indicadores da questão (06) a serem analisados, eles estão relacionados



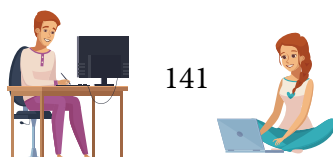
A viabilidade da permanência

diretamente as orientações e critérios da IN 65, os fatores, plano de trabalho e gerenciamento de metas, 36 TAEs (12 CT³³ e 24 CP³⁴) concordaram que executam suas atividades conforme o plano de trabalho, apenas 6,6% discordaram desta afirmativa. Quanto a trabalhar sendo gerenciado por meta, os teletrabalhadores da educação ficaram divididos, já que 18 (dezoito) concordam, e 15 (quinze) discordam.

A IN 65 apresenta uma subseção exclusiva para o plano de trabalho, no qual o candidato selecionado, para participar do programa de gestão, deverá assinar. Como observado nos dados obtidos na pesquisa, 80% dos respondentes executam suas atividades (mesmo que parcialmente) de acordo com um plano de trabalho. De acordo com Tremblay (2020) pode-se esperar que o teletrabalho progrida em várias organizações após o período de pandemia, muitas organizações já planejam estender o teletrabalho. Vale ainda ressaltar que a continuidade, seja organizada, planejada, com orientação e normatização, tudo isso encontra-se estabelecido na IN 65, onde dará suporte para a continuação dessa modalidade de trabalho. Em vista disso, a IN nº 65 estabelece um conjunto de atribuições e de responsabilidades, dentre elas, destaca-se a atenção ao plano de trabalho e a permanente comunicação com a chefia imediata, contendo as atividades a serem executadas e as metas estipuladas no cronograma prescrito (BRASIL, 2020). Observa-se que esses dois indicadores, avaliados no gráfico anterior, tem destaque na IN 65, pelos resultados obtidos na pesquisa, vai requerer das Instituições de Ensino uma certa atenção para com eles, caso pretendam implementar o programa de gestão normatizado pela referida IN.

A IN estabelece as orientações que devem ser seguidas na criação deste plano de trabalho, onde deve conter, entre outros fatores, as atividades a serem executadas relacionadas com as respec-

-
- 33 Concordo Totalmente
34 Concordo Parcialmente

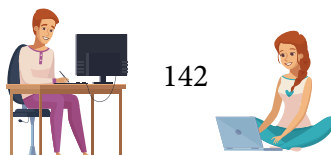


A viabilidade da permanência

tivas metas a serem alcançadas expressas em horas equivalentes; o regime de execução (parcial ou integral), caso seja parcial deve haver um cronograma (com a jornada presencial), e também o termo de ciência e responsabilidade - que abarcará declarações, ciências e deveres (BRASIL, 2020). Devendo os interessados em pleitear a continuidade na modalidade teletrabalho, através do programa de gestão, adequar o plano de trabalho existente as exigências da IN 65, e os que ainda não possuem, devem construí-lo.

Em relação às metas, apenas 40% concordam (mesmo que parcialmente) em trabalhar com o seu gerenciamento, como foi visto anteriormente, estas estarão no plano de trabalho, onde as atividades a serem desenvolvidas devem estar atreladas aos objetivos a serem alcançados.

No próprio conceito de teletrabalho, estabelecido pela IN 65, pontua-se que serão executadas atividades passíveis de controle e que possuam metas, prazos e entregas previamente definidos. Desse modo, constata-se que as metas têm destaque na referida IN cujo um dos objetivos é promover a cultura orientada a resultados e a determinação, e alcance das metas impactam nesse fim. Com base em Brasil (2020), quanto às metas de desempenho, a instrução normativa estabelece, que as atividades a serem desenvolvidas tem que caminhar juntamente com as respectivas metas, que serão calculadas em horas para cada atividade equivalente, juntamente com a faixa de complexidade, onde pode ser feito o acompanhamento do cumprimento das metas através de um sistema informatizado apropriado. Portanto, os TAEs no trabalho remoto compulsório, em sua maioria não tem suas metas pré-definidas, deixando a lacuna controle em aberto, dificultando o controle e acompanhamento, por parte da chefia imediata, das atividades e dos resultados resultantes do trabalho executado em suas residências, e até mesmo a prestação de contas à sociedade, dos serviços prestados de maneira remota no momento de pandemia.

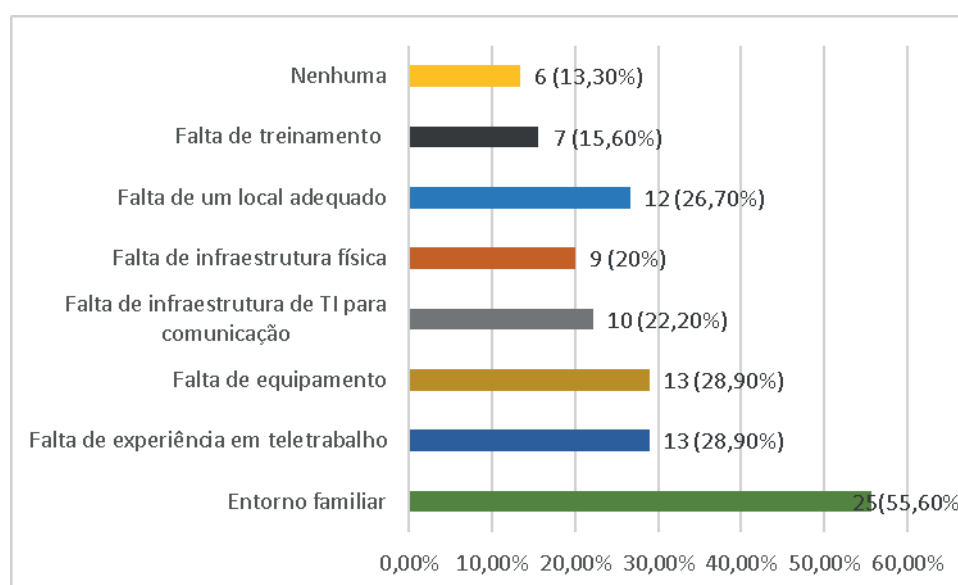


A viabilidade da permanência

Na questão (07), as principais dificuldades encontradas na adaptação ao teletrabalho, foram relacionadas ao entorno familiar, a falta de experiência no teletrabalho, a falta de equipamento e a falta de local adequado. Fatores importantes de serem identificados para possíveis recomendações e soluções para esses gargalos, evitando a incidência destas dificuldades em futuras implementações e sanando as atuais.

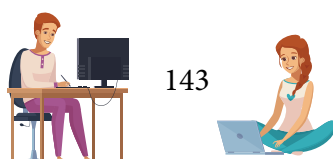
Abaixo será apresentado um gráfico 6 para melhor visualização dos resultados de forma qualitativa do questionário proposto.

Gráfico 6: Quais as principais dificuldades encontradas na adaptação ao teletrabalho?



Fonte: Dados da pesquisa. 2021.

Em relação às dificuldades encontradas na adaptação ao teletrabalho, ficou a critério do participante escolher uma ou mais alternativas, a respeito do entorno familiar, 55,6% dos teletrabalhadores da educação identificaram como uma das principais dificuldades, e as demais dificuldades relatadas, dizem respeito a menos de 70% da amostra, contudo, merecem atenção. Seguido de empate



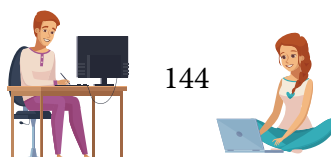
A viabilidade da permanência

com 28,9% a falta de experiência em teletrabalho e falta de equipamento para execução das atividades, na sequência, informaram como dificuldade: 26,7% (d) a falta de um local adequado, 22,2 % (e) a falta de infraestrutura de TI para comunicação, (f) 20% com a falta de estrutura física e 15,6% (g) a falta de treinamento. Por fim, apenas 13,3% afirmaram não ter encontrado nenhuma dificuldade na adaptação ao teletrabalho.

Analisando o indicador entorno familiar, 25 (vinte e cinco) respondentes o apontam como dificuldade na adaptação ao teletrabalho, 15 (quinze) desses possuem filho(s) menor(es) de dezesseis anos e somente 5 (cinco) teletrabalhadores com filhos não o sinalizaram como dificuldade, podendo ter uma relação direta entre esses dois fatores, pois o teletrabalho pode apresentar-se mais desafiador para os servidores responsáveis pelos filhos em casa, principalmente nesta experiência de teletrabalho compulsório, durante a pandemia, tendo também, que muitas vezes participar da rotina escolar de seu(s) filho(s), ou não tendo um lugar adequado, que possibilitasse se isolar dos outros membros da casa, inclusive do(s) filho(s).

Vale apontar que teletrabalhador ao realizar o serviço em sua própria residência, passa a inserir o trabalho no contexto familiar, logo, esses campos se esbarram e provocam a necessidade de uma reorganização em ambas as esferas. Assim, como todos foram surpreendidos com o teletrabalho compulsório, sem outra alternativa, não foi possível uma organização prévia, diferente do teletrabalho proposto na IN 65, onde o participante pode escolher aderir ou não ao programa de gestão, para Nilles (1997) é necessário ressaltar que a participação deve ser voluntária, nunca imposta.

Conforme, Tremblay (2002), em investigação feita pelo autor, mesmo com dificuldades encontradas no entorno familiar, o conflito entre trabalho e as responsabilidades familiares para o teletrabalhador, os entrevistados disseram estabelecer regras e definiram a identidade de um espaço de



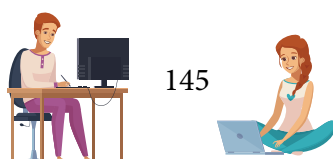
A viabilidade da permanência

escritório para eles próprios, sendo respeitado pelos membros da família. Estas dificuldades foram encontradas apenas nas primeiras semanas ou meses, porém, depois de um certo tempo de adaptação, o cônjuge e as crianças entenderam que o teletrabalho era, com efeito, um trabalho.

E caso a escolha seja trabalhar remotamente, tem como se organizar para isso, reduzindo, em grande proporção, as dificuldades a serem enfrentadas, antecipando-se a elas. Ainda de acordo com Tremblay (2002), o teletrabalho costuma ser mais atrativo para pessoas casadas e com filhos do que por solteiros, visto que reduz as horas gastas em deslocamentos, proporcionando um acréscimo de tempo com a família, especialmente, no caso das mulheres. O autor, complementa ainda que estar próximo da família, não significa que a mulher ou o homem consiga cuidar livremente do filho durante o tempo de serviço em casa.

As respostas obtidas com os indicadores relacionados à infraestrutura: falta de equipamento, falta de local adequado, falta de infraestrutura de TI para comunicação e falta de estrutura física serão analisados conjuntamente, pois estão interligados. Nessa averiguação, 71,1% dos participantes responderam em discordância a falta de estrutura para o teletrabalho, não a consideraram como uma dificuldade encontrada em suas experiências. Por outro lado, 28,9% identificaram ao menos a falta de 1 (um) destes 4 (quatro) indicadores.

Essas dificuldades serão minimizadas ou até mesmo sanadas, com a implementação do programa de gestão, normatizado pela IN 65, pois um dos pré-requisitos para participar do referido programa, conforme o art. 13, inciso III, alínea “d” da referida IN, é que o candidato deverá assinar um plano de trabalho, onde haverá, entre outras exigências, um termo de ciência e responsabilidade, sendo dever do participante, manter toda a infraestrutura necessária para exercício de suas atribuições, inclusive os equipamentos e mobiliários ergonômicos (ergonomia no teletrabalho, influência direta no



A viabilidade da permanência

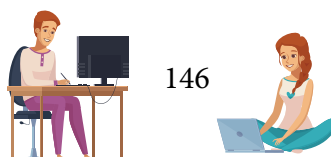
bem-estar e na produtividade), enquanto estiver no teletrabalho.

Segundo Nilles (1996), esse aspecto é tido como vantagem por algumas pessoas e como desvantagem por outras. Uma motivação que conduz as desvantagens é o acréscimo dos gastos com energia elétrica e infraestrutura doméstica. Além disso, o repasse da responsabilidade para o teletrabalhador do custo com outros recursos, antes disponíveis na instituição, tais como os materiais de escritório e o café, por exemplo. Esse olhar de perda de infraestrutura é percebido também quando as pessoas pontuam como desvantagem a falta de assistência da empresa na solução de problemas, destacando-se, nesse caso, os recursos tecnológicos. Desse modo, o participante do programa de gestão normatizado pela IN 65, já se inscreve e inicia os trabalhos, cientes de toda sua responsabilidade na aquisição da infraestrutura necessária, para a execução de suas atividades.

Dessa forma, toda a infraestrutura exigida para a realização de suas obrigações será providenciada antes de início trabalho, fora das dependências físicas do órgão. Em síntese, as disposições concernentes a responsabilidade pela aquisição e pela manutenção da infraestrutura indispensável para o teletrabalho serão pautadas em pacto escrito, previsto na IN como responsabilidade unilateral do teletrabalhador.

Com base nas respostas recebidas nos indicadores falta de experiência no teletrabalho, 13 (28,9%) TAEs afirmaram ter esse indicador como uma dificuldade na adaptação ao teletrabalho, pois como ocorreu tudo inesperadamente, o servidor trocou seu local de trabalho tradicional, nas dependências do órgão, para trabalhar em casa, ou seja, foi um imprevisto sem organização ou planejamento prévio. Dessa forma, ressaltando que essa falta de experiência pode impactar na produtividade, até mesmo diminuindo-a nesse processo de adaptação.

Este indicador está diretamente relacionado com o próximo indicador a ser analisado, falta



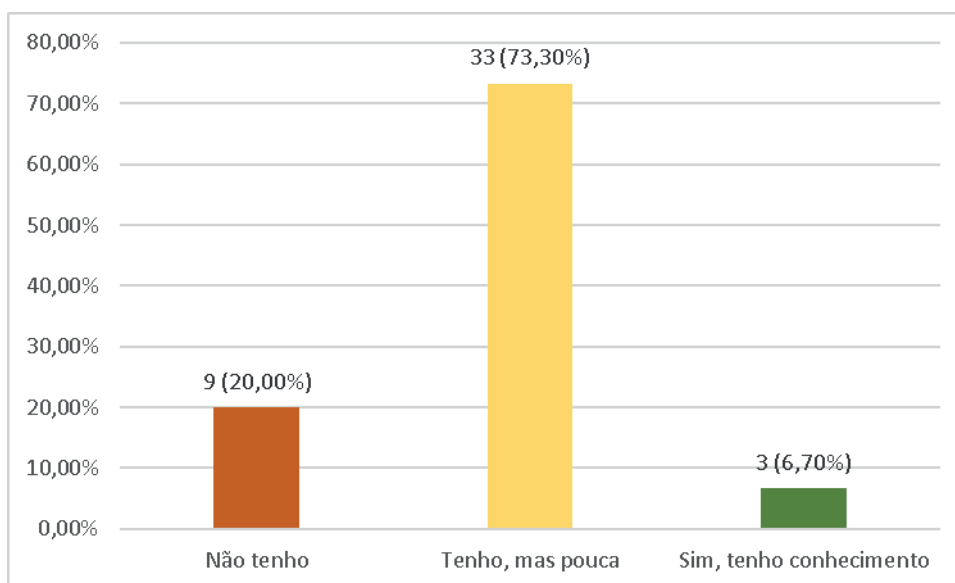
A viabilidade da permanência

de treinamento, Teo, Lim e Wai (1998), consideram o treinamento como preparação para o teletrabalho como importante, o teletrabalho é considerado uma modalidade relativamente nova, tanto para o trabalhador, quanto para a organização, sendo alguma forma de treinamento necessária para que os teletrabalhadores e suas chefias tenham um bom entendimento deste arranjo de trabalho.

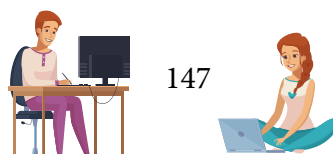
Por outro lado, na questão falta de treinamento 38 (84,40%) afirmaram não considerar essa ausência como uma dificuldade, apenas 7 (15,6%) afirmaram esse fator como um obstáculo, isso indica um ponto de alerta, visto que é através do treinamento que o servidor consegue diminuir a insegurança advinda da nova modalidade de trabalho adotada. Logo, seria de grande valia um treinamento prévio para os participantes do programa de gestão à luz da IN 65, mesmo não sendo exigência da própria IN. Acredita-se que essa oferta poderia favorecer o colaborador, por meio de inúmeras orientações e estratégias de teletrabalho.

Na questão (08), buscou-se identificar quanto o teletrabalhador conhece da IN nº 65, esse resultado será demonstrado no gráfico 7 a seguir:

Gráfico 7: Você tem conhecimento da Instrução Normativa n.º 65/2020 ME/SGDP?



Fonte: dados da pesquisa, 2021.



A viabilidade da permanência

Conforme o gráfico acima, 73,3% dos respondentes disseram ter pouco conhecimento da IN n.º 65/2020, 20% declararam não ter nenhum, e somente 6,7% já têm um bom domínio da Instrução Normativa. Cabe destacar que esta IN foi publicada em 30 de julho de 2020, ainda não completou um ano desde a sua publicação, e é de grande importância para os interessados em permanecer na modalidade teletrabalho, após a pandemia do COVID-19.

De acordo com o balanço divulgado pela Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal 95% dos servidores da rede federal de educação estão em teletrabalho compulsório, o que torna o conhecimento desta IN primordial, pois através dela se estabelecem orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do SIPEC, interessados na implantação do programa que possibilita o teletrabalho. No caso dos participantes, o Ministério da Educação, emitiu portaria nº 267, de 30 de abril de 2021, publicada em 03/05/2021, na qual era autorizada a implementação do programa de gestão pelas unidades do Ministério da Educação (MEC) e de suas entidades vinculadas, como é o caso das Instituições Federais de Ensino.

Segundo o art. 3º da referida portaria, os dirigentes das unidades, interessados em implementar o programa, deverão editar ato normativo próprio o qual determine os procedimentos gerais para instituir o programa de gestão em cada unidade, observando a IN 65. Dessa forma, o interessado em participar do programa de gestão para trabalhar na modalidade teletrabalho (parcial ou integral) ao ter conhecimento da IN 65 facilitará o entendimento do ato normativo editado pelo órgão onde trabalha. O Ministério da Economia, através do site do Governo Federal, disponibiliza informações sobre as novas regras para o teletrabalho, trazidas pela Instrução Normativa que estimula a execução do trabalho na modalidade a distância, como também uma cartilha³⁵ com perguntas frequentes da IN

35 https://www.gov.br/servidor/pt-br/arquivos/faq-versao-site-_26-08.pdf Acesso em:

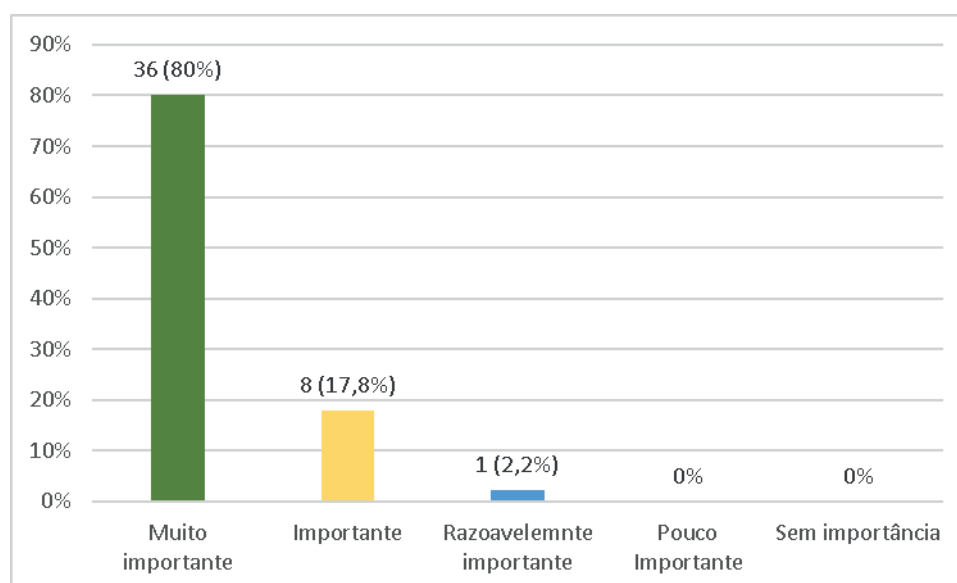


A viabilidade da permanência

n.º 65. Esses documentos serviram de referência para a criação do manual desta pesquisa, tido como muito importante por quase 100% dos participantes, com exceção de um (T24).

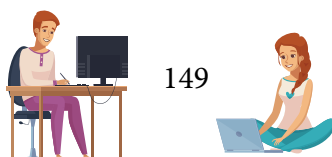
Na questão (09), investigou-se o grau de importância da existência de um manual à luz da IN n.º 65 de 2020, segue o gráfico 8 abaixo:

Gráfico 8: A importância de ter um manual, esclarecedor dos aspectos relacionados ao teletrabalho, conforme IN n.º 65/2020/ME



Fonte: dados da pesquisa, 2021.

De acordo com o gráfico 8, 80% consideram muito importante a existência de um manual, enquanto 17,8% acreditam que seja importante e 2,2% (T24) pontua como razoavelmente importante. Corroborando um dos objetivos específicos dessa dissertação, a criação de um manual visa esclarecer os aspectos relacionados ao novo modelo de teletrabalho facilitando a vida dos colaboradores desse regime laboral. Para Teo, Lim e Wai (1998) o teletrabalho é um arranjo de trabalho relativamente novo, o teletrabalhador pode receber uma orientação passo a passo e um programa de treinamento, e ensinando-os a programar o trabalho, como configurar um escritório em casa (Trambley, 2002) e ob-03/06/2021.



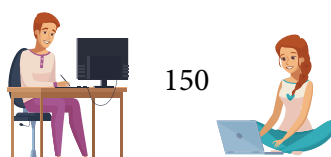
A viabilidade da permanência

ter dicas e sugestões sobre como trabalhar bem em casa. Portanto, essa orientação sugerida pelos autores, pode vir através de um manual com as orientações sobre a IN 65 como as dicas e sugestões de como fazer um bom trabalho em casa, objetivando alcançar os objetivos propostos pela organização.

À vista disso, a segunda seção desta dissertação foi de grande importância para elaboração do manual proposto, pois através dela tornou-se possível analisar todas as orientações, critérios e procedimentos gerais estabelecidos pela IN nº 65, sendo identificados os pontos mais importantes, para serem apresentados no guia de orientação.

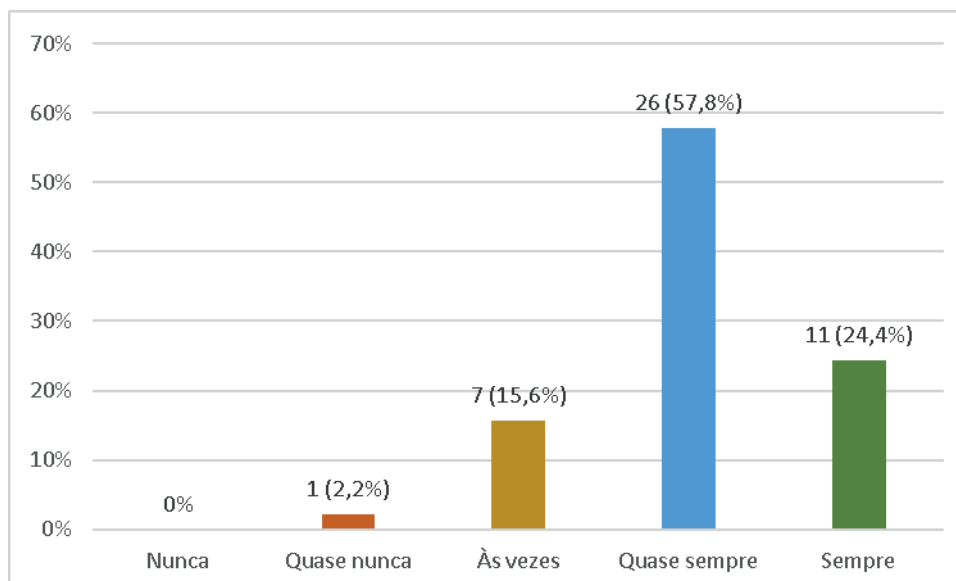
Nesse sentido, o art. 23 da IN, sobre a responsabilidade do participante, enquanto estiver trabalhando, de providenciar todas as estruturas necessárias, física e tecnológica, através da utilização de equipamentos e mobiliários adequados e ergonômicos, provocou a necessidade de ter uma seção referente à ergonomia no manual, pois, conforme ressaltam Mesquita e Soares (2020, p. 12) “os trabalhadores necessitam de apoio e orientação, já que são os atuais responsáveis pelo layout e adequação dos seus espaços de trabalho”, portanto, mais uma vez, constata-se a necessidade da construção de um guia com esse fim.

A questão (10) buscou compreender, através dos próprios TAEs, se estes podem trabalhar na modalidade teletrabalho, com eficiência e efetividade, sem comprometer a produtividade e a qualidade dos serviços prestados à sociedade. Esse é um dos principais apontamentos, relacionado a um dos principais objetivos do programa de gestão e também da presente pesquisa, apresenta-se o gráfico 9.



A viabilidade da permanência

Gráfico 9: Os servidores TAEs trabalham ou podem trabalhar na modalidade teletrabalho, com eficiência e efetividade, sem comprometer a produtividade e a qualidade dos serviços prestados à sociedade?



Fonte: dados da pesquisa, 2021.

Diante do gráfico acima, a maioria dos servidores técnico-administrativos da educação (57,8%) afirmaram que quase sempre é possível executar suas atividades na modalidade teletrabalho, com eficiência e efetividade, sem comprometer à produtividade e a qualidade dos serviços prestados, já 24,4% disseram ser sempre possível, 15,6% relataram que apenas às vezes, e, por último, 2,2% (T24) afirmaram que quase nunca isso é possível. Assim, totalizando um índice de concordância de 82,2%, há grande possibilidade dos TAEs trabalharem remotamente e continuarem prestando os serviços à sociedade com eficiência, efetividade e qualidade.

Pontua-se ainda que o programa de gestão não permitirá atividades cuja natureza exija a presença física do participante na instituição ou que sejam desempenhadas através de trabalho externo. Nessa perspectiva, nem todas as atividades serão abrangidas, mas apenas aquelas que ensejam a mensuração da produtividade, dos resultados e do desempenho do participante em suas entregas.



151



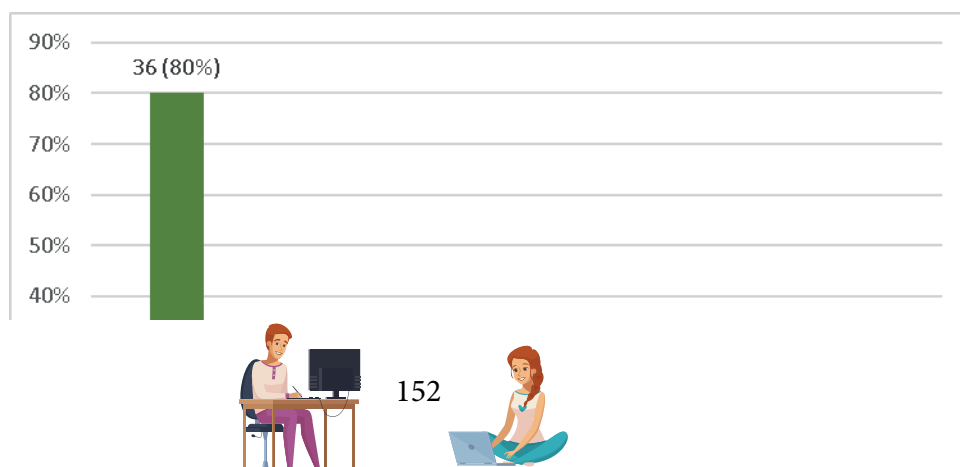
A viabilidade da permanência

Corroborando, Tremblay (2020) pontua, a experiência em larga escala, permitida pela pandemia, certamente levará muitas organizações a manter a prática do teletrabalho, embora também deva reconhecer que o teletrabalho não pode ser aplicado a todos os tipos de empregos, atividades, e certos serviços (saúde, restauração, etc.), em particular devem ser excluídos. Como também, nem todas as atividades desempenhadas pelos TAEs terão a possibilidade de continuar sendo desempenhadas remotamente, tal qual a natureza exija presença física do participante na unidade, como o atendimento ao público.

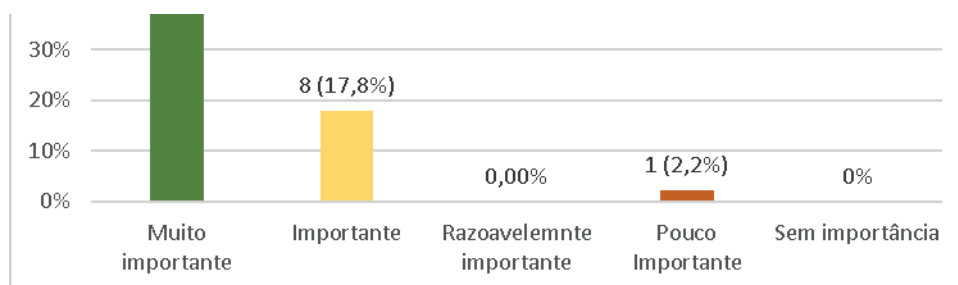
Desse modo, essa diferenciação restringe as atividades que podem ser executadas remotamente, conseqüentemente, evitando o comprometimento da qualidade do serviço prestado à sociedade, ao contrário da realidade vivida nesse momento de pandemia, em que 95% dos servidores da educação foram obrigados a trabalhar remotamente, sem distinção das atividades desempenhadas, abandonando, em algum momento, a qualidade dos serviços prestados, o que não acontecerá com a aplicação do programa de gestão, pois haverá um mapeamento das atividades realizáveis ou não, nesse regime laboral.

Na questão (11), pretendeu-se saber dos teletrabalhadores o grau de importância das orientações, dos critérios, dos procedimentos gerais e dos fatores facilitadores, como auxílio na implementação do teletrabalho. Observe o gráfico 10 a seguir:

Gráfico 10: Você considera que orientações, critérios, procedimentos e facilitadores são importantes e auxiliam na implementação do teletrabalho?



A viabilidade da permanência

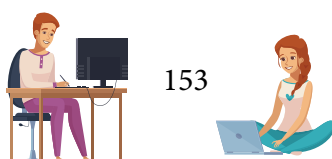


Fonte: dados da pesquisa, 2021.

Ao interpretar o gráfico acima, 80% dos respondentes afirmaram ser muito importante a existência de orientações, critérios, procedimentos e facilitadores no auxílio da implementação do teletrabalho e mais 17,8% responderam ser importante, apenas 2,2% pontou ter pouca importância. Acredita-se que a prévia existência de orientações, critérios e procedimentos para esses teletrabalhadores, possibilitaria a minimização das dificuldades encontradas, os mesmos tiveram um projeto piloto de como trabalhar remotamente, aprendendo e se adequando com a própria experiência, sem ter um norte pré-estabelecido.

Esta questão teve o objetivo de mensurar o grau de importância da própria IN 65, diante da visão dos participantes, ao perguntá-los sobre a importância de orientações, critérios e procedimentos na implementação do teletrabalho. Essa IN 65 estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados, na implementação do programa de gestão, pelos órgãos do Poder Executivo Federal. Esta lei será a balizadora na elaboração do ato normativo, pelas Instituições Federais de Ensino, caso tenham interesse em implementar o programa de gestão, que possibilitará aos TAEs mais uma modalidade de trabalho, o teletrabalho, ficando a critério, a adesão ou não ao programa.

Ademais, destacou-se o perfil da participante T24, única a não considerar esses fatores como importantes. Esta respondente do sexo feminino, possui doutorado, e tem entre 41 a 54 anos, contabi-



A viabilidade da permanência

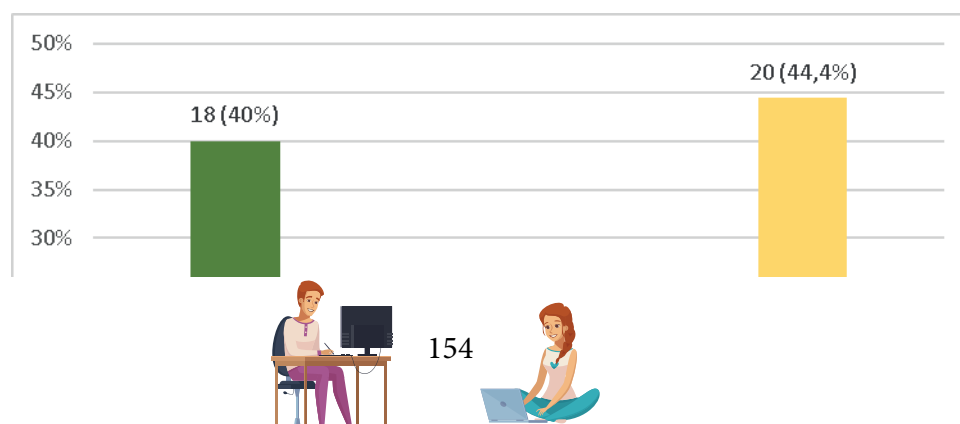
lizando 10 anos ou mais de serviço em uma instituição federal de ensino e não possui filhos.

Inferre-se que essa participante não teve uma experiência exitosa no teletrabalho, pois afirma estar desmotivada, por não ter tido a possibilidade de escolher trabalhar em seu horário mais produtivo, ela também não constatou nenhum aumento relativo à qualidade de vida e ao bem-estar, teve dificuldade de adaptação devido ao entorno familiar e a falta de experiência em teletrabalho e acredita ainda que raramente os TAEs trabalham remotamente prestando os serviços a sociedade, de forma eficiente e efetiva, sem comprometer a produtividade e a qualidade. E não para por aí, as dificuldades e desvantagens encontradas por T24, constam como o isolamento social, a dificuldade de concentração e a perda do espírito de equipe.

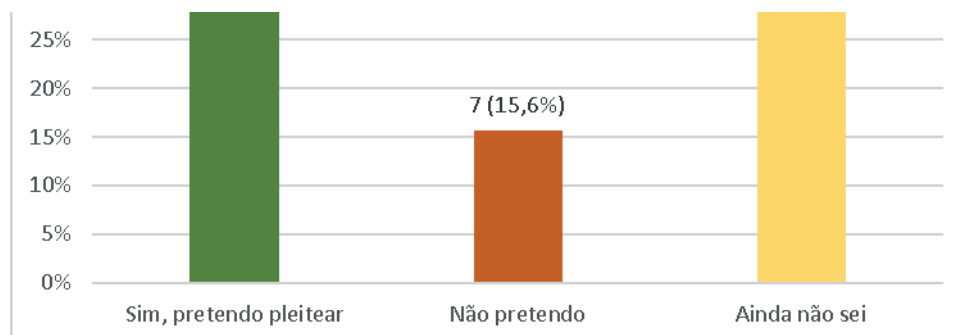
Após esse relato de insucesso, a respondente optou por não pleitear a permanência no teletrabalho, justificando o grau de importância dado por T24 em sua resposta nesta questão. Vale ressaltar que T24 foi o único desvio dos gráficos 7, 8, e 9 discordando nos 3 gráficos de todos os outros 44 respondentes.

Questão (12), foi investigado o interesse dos técnico-administrativos da educação federal da cidade de Garanhuns-PE, participantes da pesquisa, se gostariam de permanecer ou não no teletrabalho, após a necessidade de retornar às atividades presenciais. O resultado será demonstrado no gráfico 11 a abaixo:

Gráfico 11: Questão 12 - Interesse em pleitear o teletrabalho (parcial ou integral) após o retorno presencial.



A viabilidade da permanência

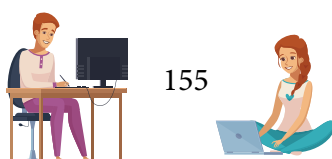


Fonte: dados da pesquisa, 2021.

O gráfico 11, mostra a probabilidade de optar em permanecer na modalidade teletrabalho pelos respondentes, caso tal modalidade seja disponível após o término do isolamento social, motivado pela pandemia do COVID-19. Os resultados indicam que a maioria dos respondentes (44,4%) ainda não sabe, (40%) tendem a optar pelo teletrabalho se for oferecido por sua instituição. Por outro lado, apenas 15,6% relataram não ter interesse em continuar no regime de trabalho.

Em seguida, serão analisados os 7 (sete) servidores que afirmaram não ter interesse em continuar no teletrabalho, analisando os perfis: T5, T12, T22, T24 e T36 são mulheres e T14 e T29 são homens, apenas T12, T14 e T36 possuem filho (s) menor(es) de 16 anos.

- Em relação à experiência no teletrabalho durante a pandemia, T22 considera não ter autonomia do próprio tempo para executar suas atribuições;
- T5, T12, T22, T29 e T36 tiveram dificuldade de delimitar a jornada de trabalho;
- Referente à motivação T12 é indiferente e T22, T24, T29, T36 não se sentem motivados;
- T5 e T24 discordam sobre ter a possibilidade de escolher trabalhar no horário em que estão mais produtivos;
- T12, T22 e T29 dizem serem mais cobrados;
- T12, T22, T24 e T29 afirmam que não obtiveram melhoria na qualidade de vida e



A viabilidade da permanência

bem-estar, sendo para T14 e T36 indiferente esta melhoria, apenas T5 concorda que obteve melhora na qualidade de vida;

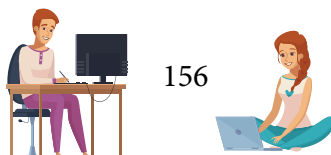
- T12 e T29 discordam possuir tempo livre para se cuidar.

Sobre as principais dificuldades encontradas na experiência vivenciada no teletrabalho compulsório, no momento de pandemia:

- T5, T22, T24 e T36 consideram a falta de experiência em teletrabalho;
- T12, T14, T22, T24 e T36 afirmam encontrar dificuldade no entorno familiar;
- T29 na falta de equipamento;
- T22, T29 e T36 na ausência de infraestrutura de TI para comunicação;
- T12, T14, T29 e T36 na falta de local adequado;
- T36 na inexistência de treinamento.

Consideram como desvantagem na experiência no teletrabalho:

- T5, T12, T14, T22, T24 e T29 consideram a redução no contato com outros servidores;
- T12, T14, T22, T24 e T36 afirmam o conflito entre trabalho e a vida familiar;
- T12, T22, T24 e T29 consideram a dificuldade em se motivar;
- T12, T22, T29 e T36 identificam a sobrecarga de trabalho;
- T12, T24, T29 e T36 afirmaram ter novas despesas profissionais (água, luz, internet);
- T12, T22, T24 e T29 pontuam ter mais cansaço no final do dia;
- T12 e T24 consideram a perda do espírito em equipe;
- T14, T24 e T29 dizem ter dificuldade de se concentrar;



A viabilidade da permanência

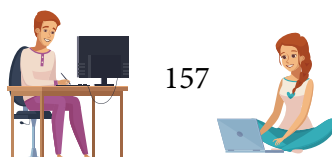
- T5, T12, T22, T24 e T29 apontam isolamento social;
- T29 considera a “má” adaptação ao novo.

Após a análise minuciosa de todas as respostas, de cada um dos sete respondentes que sinalizaram não ter interesse em permanecer trabalhando remotamente. Acredita-se que esse posicionamento é reflexo, da má experiência por eles vivenciada, como a dificuldade encontrada em delimitar a jornada de trabalho e o conflito entre trabalho e vida familiar, podendo ser um reflexo da pandemia.

Decorrente da necessidade do isolamento social, em que a grande maioria dos trabalhadores, tanto das instituições públicas, quanto privadas tiveram que ficar em suas residências, trabalhando remotamente, e as crianças também ficaram em casa em aulas online. Essa visão pode ser corroborada por Tremblay (2020), ao afirmar, o atual contexto de confinamento, nem sempre é tão fácil para o teletrabalho, pois diversas mães e pais são obrigados a trabalhar remotamente, suportando a maior parte do fardo familiar. Sem esquecer, durante a pandemia, escolas e creches fecharam e as crianças ficaram em casa em tempo integral por pelo menos dois meses.

Logo, todos foram surpreendidos, e não estavam preparados para isso, alguns conseguiram se adaptar ao novo e outros não. Também foram encontrados problemas relacionados à infraestrutura, seja física ou tecnológica e a ausência de local adequado para a execução das atividades na residência do teletrabalhador.

Para finalizar o questionário, na questão (13) buscou-se discutir sobre a existência ou não de desvantagens, na experiência dos técnico-administrativos em educação, no teletrabalho. A partir das respostas obtidas, desenvolveu-se a tabela 4 abaixo:



A viabilidade da permanência

Tabela 4: Considero como desvantagem em minha experiência no teletrabalho:

| Afirmações para teletrabalhadores | Discordo Totalmente | Discordo Parcialmente | Nem concordo nem discordo | Concordo Parcialmente | Concordo Totalmente |
|---|---------------------|-----------------------|---------------------------|-----------------------|---------------------|
| A Redução do contato com os outros servidores | 6,7% | 13,3% | 24,4% | 33,3% | 22,2% |
| Conflito entre o trabalho e a vida familiar | 11,1% | 24,4% | 13,3% | 28,9% | 22,2% |
| Dificuldade de se motivar | 13,3% | 40% | 17,8% | 20% | 8,9% |
| Sobrecarga de trabalho | 15,6% | 15,6% | 24,4% | 22,2% | 22,2% |
| Ter novas despesas profissionais (água, luz e internet) | 13,3% | 22,2% | 13,3% | 33,3% | 17,8% |
| Mais cansaço no final do dia | 11,1% | 42,2% | 11,1% | 22,2% | 13,3% |
| Perda de espírito de equipe | 20% | 28,9% | 20% | 26,7% | 4,4% |
| Isolamento Social | 2,2% | 22,2% | 8,9% | 42,2% | 24,4% |
| Dificuldade de concentração | 17,8% | 40% | 8,9% | 31,1% | 2,2% |
| “Má” Adaptação ao novo | 33,3% | 35,6% | 17,8% | 13,3% | 0% |

Fonte: dados da pesquisa, 2021.

A tabela 4, encontram-se compiladas todas as respostas obtidas na questão 13, afirmações utilizadas na mensuração das possíveis desvantagens com a experiência dos TAEs no teletrabalho, entre eles: o possível conflito entre trabalho e família, dificuldade de se motivar, sobrecarga de trabalho, aumento das despesas e o isolamento social.

Outros, aspectos influenciadores serão apresentados em seguida, os quais foram divididos em dois blocos com cinco indicadores cada, para uma melhor visualização dos resultados. Observe o gráfico 12:

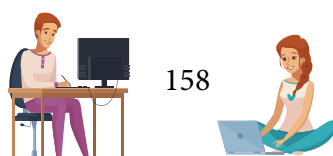
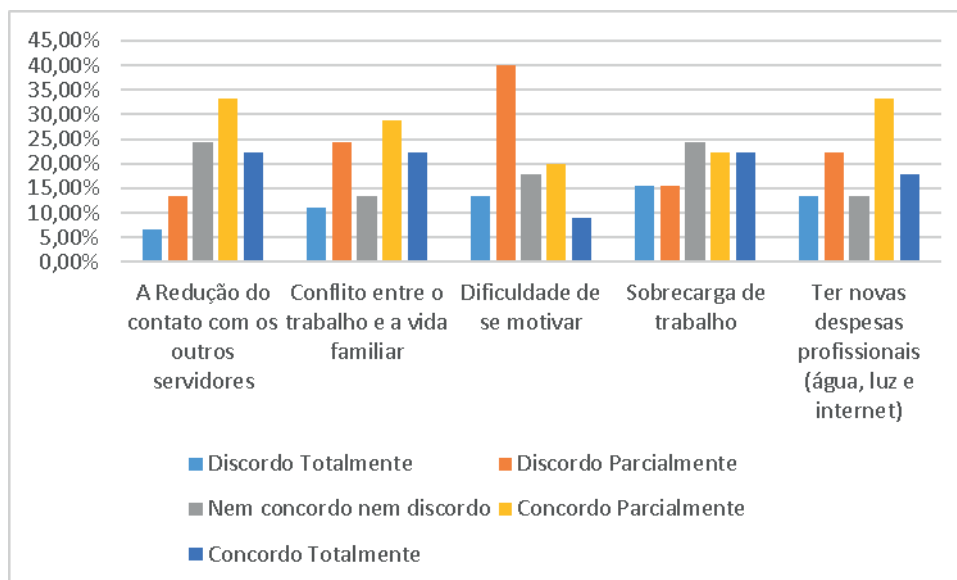


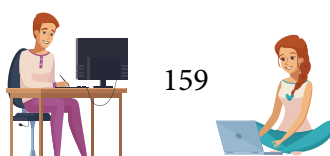
Gráfico 12: Questão 13 - Afirmações para os teletrabalhadores, desvantagens? (Parte 1)



Fonte: dados da pesquisa, 2021.

O gráfico acima apresenta o grau de concordância ou discordância dos participantes, acerca das desvantagens observadas na experiência em teletrabalho. As respostas obtidas apontam como um indicador dessas desvantagens, a redução do contato com os outros servidores, em que 33,3% concordaram parcialmente e 22,2% concordam totalmente e 24,4% são indiferentes. Conclui-se que mais da metade dos respondentes consideram a minimização das relações interpessoais com os colegas de trabalho, uma desvantagem. Essa redução, consequência do isolamento do servidor devido à pandemia, ocorre pela falta de interação social e pode impactar no resultado das atividades desempenhadas pelo colaborador, como também trazer problemas a saúde mental.

Na sequência, sobre a análise do índice conflito entre trabalho e a vida familiar, 35,5% discordaram deste conflito e 28,9% consideram parcialmente como desvantagem em suas experiências no teletrabalho e 22,2% concordam totalmente. Este indicador está diretamente relacionando ao entorno familiar (da questão 7), como dificuldade encontrada na adaptação do teletrabalho, em que



A viabilidade da permanência

55,6% consideram como obstáculo e 4,5% tiveram essa dificuldade, mas não a consideraram como desvantagem.

Segundo Doherty et al (2000) apud Smaha (2009, p. 55) esses conflitos são gerados pela “inevitável invasão do trabalho no espaço familiar devido à diminuição das fronteiras entre esses domínios”. Nesse sentido, é possível inferir que com um planejamento esses conflitos podem ser revertidos e gerar uma segmentação mais fácil entre o “espaço de trabalho” e “espaço familiar”.

Analisando os indicadores, dificuldade de se motivar, 28,9% consideraram uma desvantagem, sobrecarga de trabalho, 44,4% pontuaram como sendo desvantagem e ter novas despesas profissionais (água, luz e internet), 51,1% concordaram mesmo que parcialmente com essa afirmativa.

Tendo isso em vista, adverte-se que adaptação ao teletrabalho não é uma tarefa fácil e depende de pessoa para pessoa, conseqüentemente, as concepções do que são vantagens ou desvantagens vão depender da experiência vivida por cada um, como podemos observar, nas respostas variadas dos indicadores. Assim, aquilo que a princípio pode parecer acessível, na prática, pode ser bem complicado. Portanto, o servidor que for escolher, de maneira voluntária, o teletrabalho deve analisar todas as orientações estabelecidas na IN n.º 65, como seus direitos, deveres e, posteriormente, fazer sua escolha. Ressalta-se que o servidor participante pode solicitar desligamento do programa, observada a antecedência mínima de dez dias.

O Gráfico 13 demonstra os resultados obtidos com os cinco últimos indicadores apresentados na questão 13, relacionados ao isolamento social, a dificuldade de concentração, a “má” adaptação ao novo, mais cansaço no final do dia e a perda de espírito de equipe.

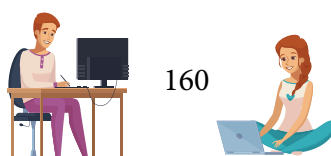
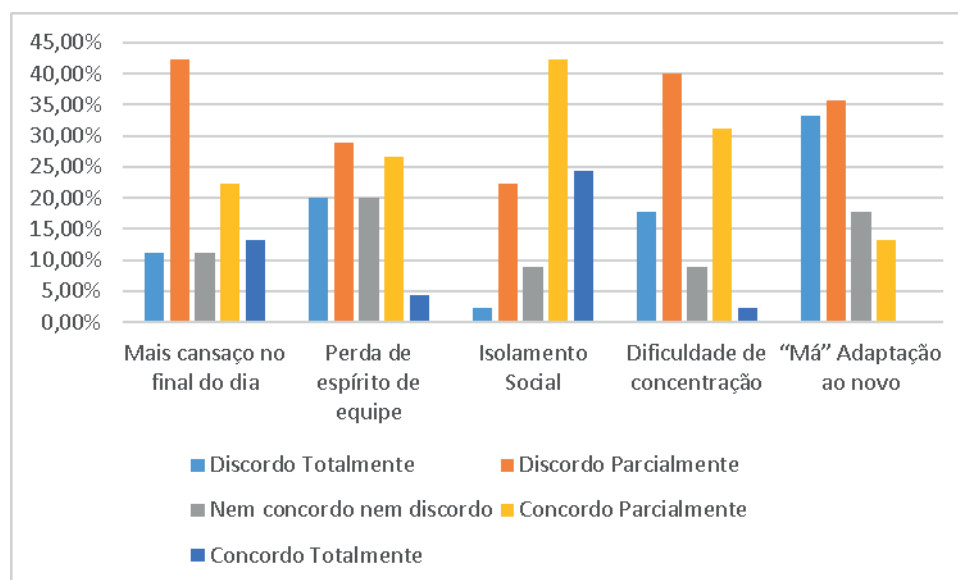


Gráfico 13: Questão 13 - Afirmações para os teletrabalhadores, desvantagens? (Parte 2)



Fonte: dados da pesquisa, 2021.

Finalizando a etapa de análise dos dados obtidos com a pesquisa, com a interpretação do gráfico acima, segue o indicador que obteve o maior nível de concordância, considerando como desvantagem identificada na experiência do teletrabalhador, o isolamento social com 66,6% mesmo que parcialmente. Os demais indicadores não foram considerados com desvantagens percebidas pela maioria dos respondentes: mais cansaço no final do dia ficou com 35,5%; dificuldade de concentração com 33,3%; perda de espírito de equipe com 32,1% e “Má” adaptação ao novo com apenas 13,3%.

Desse modo, analisando-se separadamente o isolamento social, este fator pode ter sido percebido com mais ênfase, por conta do afastamento do teletrabalhador das instalações do órgão, provando essa ausência de interação social. Isso pode ocasionar diversos problemas, entre eles, a diminuição da produtividade, a falta de motivação e a perda de espírito de equipe. Conjectura-se que este índice pode ter sido maior se comparado aos outros analisados, devido ao momento atual vivido na pandemia, no qual esse isolamento não foi apenas dos colegas de trabalho, como também da família e



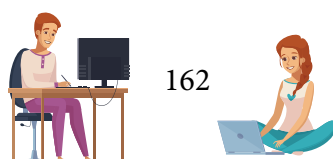
A viabilidade da permanência

dos amigos. Assim, há uma probabilidade desses dados terem sido diferente, se o contexto social fosse o dito “normal”. O isolamento imposto pela COVID-19 pode ter influenciado na sensação de exílio proporcionado pelo teletrabalho.

Conforme, Tremblay e Thomsin (2012), a confusão na vida profissional e familiar, assim como o isolamento social e a perda do espírito de equipe aparecem como fontes importantes de insatisfação nos resultados obtidos, conforme gráfico 12. O indicador isolamento social foi associado a desvantagem por mais da metade dos respondentes, enquanto a perda de espírito de equipe, só foi apontado por apenas um terço dos respondentes. No entanto, Carneval (2018) identificou como interessante a adoção ao teletrabalho na modalidade de trabalho parcialmente (em alguns dias da semana) para evitar os aspectos negativos do trabalho remoto como o isolamento e a falta de visibilidade do trabalhador. Para o autor, trabalhar remotamente de forma parcial evita o isolamento e a realidade dos respondentes não possibilitou essa escolha, pois a pandemia forçou a modalidade de teletrabalho integral.

Os indicadores, mais cansaço no final do dia e dificuldade de concentração, mesmo não sendo identificados como desvantagem pela maioria dos servidores TAEs, devem ser observados para não fazerem parte da vivência de futuros teletrabalhadores. Com a pandemia de COVID-19, o teletrabalho se tornou a realidade para os participantes da pesquisa, os quais passaram a realizar suas atividades fora da estrutura física, de maneira repentina e sem nenhum planejamento. Tremblay e Thomsin (2012) consideram “mais cansaço no final do dia” como uma fonte de insatisfação envolvida no trabalho móvel, porém não aparece como mais importante. Assim, corroborando esse estudo, apenas 35,5% dos respondentes a identificaram essa insatisfação como desvantagem.

Logo, a dificuldade de concentração acarreta o acúmulo de tarefas, atrasos nas entregas

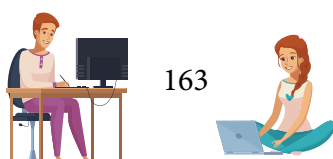


A viabilidade da permanência

ou urgência para entregar tudo no prazo, provocando estresse excessivo, cansaço e diminuição da produtividade. Foi feita uma análise individual dos 45 (quarenta e cinco) respondentes, comparando esses indicadores, tentando verificar se tinha uma relação direta entre os dois, mas não foi constatada nenhuma evidência, se a dificuldade de concentração influenciava no cansaço ao final do dia, verificando esses dois indicadores, 16 TAEs afirmaram (mesmo que parcialmente) estar cansados ao fim do dia e 15 TAES afirmaram (mesmo que parcialmente) ter dificuldade de concentração, apenas 7 (sete) tiveram a percepção desses dois fatores, ao mesmo tempo, como desvantagem na experiência no teletrabalho.

Portanto, alguns cuidados podem auxiliar na concentração como: manter um espaço de trabalho adequado, limpo, organizado, longe de distrações; planejar uma rotina de trabalho, mesmo com a flexibilidade de horários (que pode ser alterada, caso seja necessário); fazer um planejamento das atividades a serem executadas (no teletrabalho normatizado pela IN n.º 65, por exemplo, necessita de um plano de trabalho que será acompanhado por um sistema informatizado, facilitando sua execução, delimitando prioridades em um software de gerenciamento de tarefas online). Essas ações influenciam diretamente em uma boa concentração e ajudam a diminuir ou cessar com o cansaço ao final do dia.

Finalizando, segue a tabela com o comparativo de alguns itens de despesas, referentes aos anos de 2019 e 2020, são eles: diárias (reuniões civis servidores, colaborador eventual e capacitação), passagens aéreas, energia elétrica e abastecimento de água potável. Itens de despesa anual de uma Instituição Federal de Ensino da Cidade de Garanhuns-PE, dados fornecidos pelo Diretor de Administração e Planejamento da referida instituição, foi dado um nome fictício de “XYZ”, conforme tabela 5:



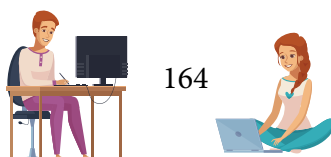
A viabilidade da permanência

Tabela 5: Comparativo das Despesas – 2019/2020 – da Instituição “XYZ”

| DESPESAS DA INSTITUIÇÃO "XYZ" - GARANHUNS – 2019/2020 | | |
|--|------------------------------------|-----------------------|
| ANO | DESPESA | VALOR TOTAL |
| 2019 | Diárias Reuniões Cíveis Servidores | R\$ 34.139,73 |
| | Diárias Colaborador Eventual | R\$ 265,50 |
| | Diárias Capacitação | R\$ 14.734,81 |
| | Passagens Aéreas | R\$ 25.117,64 |
| | Energia Elétrica | R\$ 153.083,23 |
| | Abastecimento de Água Potável | R\$ 43.195,83 |
| | TOTAL | R\$ 270.536,74 |
| 2020 | Diárias Reuniões Cíveis Servidores | R\$ 3.228,81 |
| | Diárias Colaborador Eventual | R\$ 531,00 |
| | Diárias Capacitação | R\$ 0,00 |
| | Passagens Aéreas | R\$ 0,00 |
| | Energia Elétrica | R\$ 122.416,69 |
| | Abastecimento de Água Potável | R\$ 20.778,80 |
| | TOTAL | R\$ 146.955,30 |

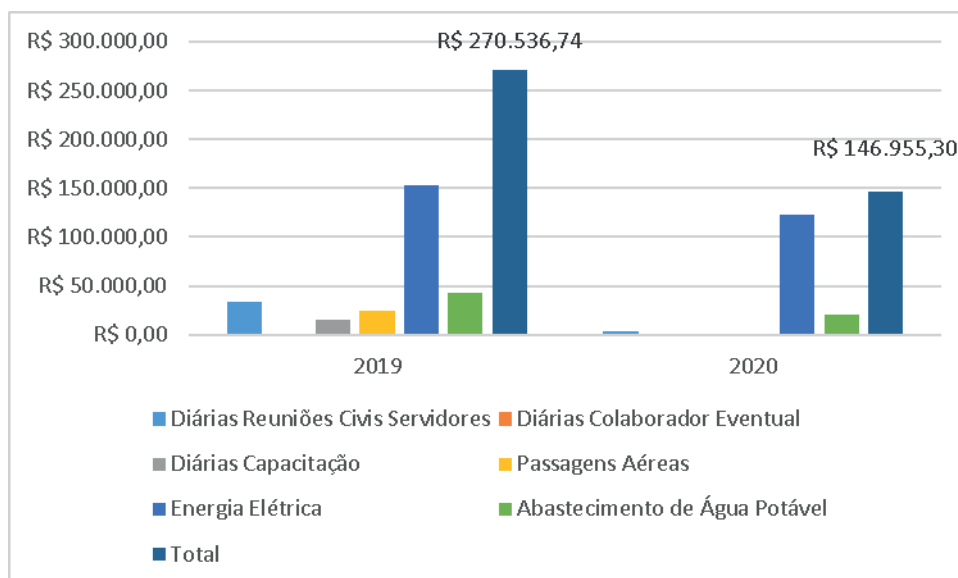
Fonte: Fornecida pelo Diretor de Administração da Instituição “XYZ”.

De acordo com os dados da tabela acima, foi possível elaborar o gráfico a seguir, no intuito de visualizar a economia do ano de 2019 para o ano de 2020, onde no período de março de 2019 até 05 de junho de 2021 (data a qual, essas informações foram recebidas) todos os servidores técnico-administrativos encontravam-se em teletrabalho (seja parcial ou integral), também não havendo aula presencial neste mesmo período na instituição “XYZ”.



A viabilidade da permanência

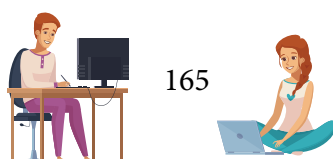
Gráfico 14: Comparativo dos itens de despesas (2019/2020) da Instituição “XYZ” de Garanhuns-PE.



Fonte: Dados fornecidos pelo Diretor de Administração e Planejamento da Instituição “XYZ”.

Verifica-se de acordo com o gráfico anterior, que foi gasto com diárias com reunião cívica dos servidores em 2020, apenas 9,46% do valor gasto em 2019, uma economia real de R\$ 30.910,92. Em relação aos itens de despesa diárias com capacitação e passagens aéreas, economizou 100% (R\$ 14.734,81 + R\$ 25.117,64) em relação ao ano anterior, não houve gasto relativo a esses itens em 2020, economizando um total de R\$ 39.852,45.

Com energia elétrica a economia foi de 20% (de R\$ 30.666,54) e com o abastecimento de água potável foi de 52% (de R\$ 22.417,03). Totalizando uma economia de R\$ 123.581,44 de 2019 para 2020, uma economia de 45,7%, bem significativa. Conforme o Ministério da Economia, em apenas 05 meses (abr. a ago. 2020) o Governo Federal chegou a economizar quase 850 milhões com alguns itens de dispensas, como esses mostrados na tabela anterior, a economia obtida pela Instituição Federal de Ensino “XYZ” corrobora com esta informação, na sua simbólica proporção. Ressaltamos, com o programa de gestão normatizando pela IN 65, possibilitando o teletrabalho, existirá uma economia com



A viabilidade da permanência

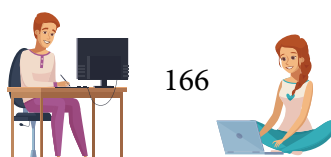
diversos itens de despesas, mas não nesta proporção, pois apenas uma parcela dos servidores permanecerá em teletrabalho, devido as características das atividades desenvolvidas, diferente do período da pandemia, sem aulas presenciais e sem atividade desempenhadas 100% presenciais pelos TAEs.

A pandemia veio como aprendizado, seja na prática, com as dificuldades encontradas com o teletrabalho compulsório, e muitas delas superadas, como também com as inúmeras reuniões e capacitações on-line (via meet, zoom), possivelmente as viagens para reuniões e capacitações irão diminuir, após o fim do isolamento social, mesmo para os servidores na modalidade de trabalho presencial.

Resultados da significância da pesquisa

Após análise dos resultados confirmou-se o quanto é relevante a viabilidade da continuação do teletrabalho realizado pelos servidores TAEs, após pandemia do COVID-19, de maneira eficiente, sem comprometer a produtividade e a qualidade na prestação do serviço prestado pelas Instituições Federais de Ensino.

Nesse sentido, os teletrabalhadores apreciaram, sobretudo, a economia com o tempo de deslocamento (TEO; LIM; WAI, 1998; TREMBLAY, 2002; TREMBLAY; THOMSIN, 2012) como vantajosa, ajudando os funcionários a evitar o incômodo de ir e vim do escritório, reduzindo os engarrafamentos e a poluição, permitindo também aos funcionários, mais autonomia em seu cronograma. A economia com o tempo de deslocamento e ter autonomia do próprio tempo também foram avaliados nesta pesquisa, a maior parte dos respondentes identificam essas vantagens em suas experiências no teletrabalho.



A viabilidade da permanência

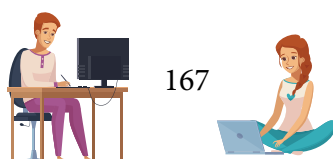
Uma melhor qualidade de vida (TEO; LIM; WAI, 1998; TREMBLAY; THOMSIN, 2012; VIEIRA, 2020; BRASIL, 2020) e bem-estar (SILVA et al., 2019) é apontada como um dos principais preditores pessoais de sucesso para os teletrabalhadores. Esse indicador foi identificado na pesquisa durante a coleta de dados.

Dessa forma, com exceção da dificuldade encontrada no entorno familiar (TREMBLAY, 2002), todas as relatadas, dizem respeito a menos de setenta por cento da amostra, não sendo apontadas como obstáculo pela maioria dos participantes, contudo, merecem atenção.

Esta pesquisa identificou a importância de se ter um manual, cuja finalidade seja a de esclarecer aspectos relacionados ao novo modelo de trabalho, conforme IN 65, com orientações, normativas, tira-dúvidas frequentes e ergonomia, quase a totalidade dos respondentes apontaram essa importância, exceto um respondente.

As vantagens do teletrabalho para as organizações, como economia em custos indiretos (TEO; LIM; WAI, 1998); redução de custos no poder público (BRASIL, 2020) e economias gerais (VIEIRA, 2020) podem ser canalizadas para outros usos. Na presente dissertação, foi constatada a redução das despesas referentes aos pagamentos de diárias, passagens aéreas, energia elétrica e abastecimento de água potável.

Há também diversos outros aspectos positivos para a maioria dos participantes: economia com o tempo de deslocamento e ter autonomia do próprio tempo (TEO; LIM; WAI, 1998; TREMBLAY, 2002; TREMBLAY; THOMSIN, 2012); trabalhar no horário mais produtivo (TEO; LIM; WAI, 1998; se sentir motivado (SILVA et al., 2019); melhora na qualidade de vida (TEO; LIM; WAI, 1998; TREMBLAY; THOMSIN, 2012; VIEIRA, 2020; BRASIL, 2020) e bem-estar (SILVA et al., 2019); menos absenteísmo (TEO; LIM; WAI, 1998); ter mais tempo para se cuidar (TREMBLAY, 2002); a



A viabilidade da permanência

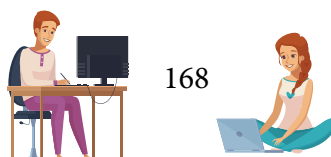
possibilidade dos TAEs trabalharem remotamente, com eficiência e efetividade, sem comprometer a produtividade dos serviços prestados à sociedade (BRASIL, 2020).

Ressalta-se ainda que a maioria dos participantes não identificou, em suas experiências no teletrabalho, dificuldade de se motivar (TREMBLAY, 2002), mais cansaço no final do dia (TREMBLAY; THOMSIN, 2012), perda de espírito de equipe (TREMBLAY; THOMSIN, 2012), dificuldade de concentração e “má” adaptação ao novo. A opinião dos participantes, ficou dividida em relação ao indicador ser mais cobrado (TREMBLAY; THOMSIN, 2012), equilibrado o índice de concordância, neutralidade e discordância.

No entanto, o estudo evidencia como desvantagens: a redução de contato com os colegas (TEO; LIM; WAI, 1998; TREMBLAY, 2002; TREMBLAY; THOMSIN, 2012); ter dificuldade de delimitar a jornada de trabalho, sobrecarga de trabalho e ter novas despesas profissionais (TREMBLAY; THOMSIN, 2012); conflito entre trabalho e família, e isolamento social (TREMBLAY, 2002; TREMBLAY; THOMSIN, 2012). Esses aspectos negativos constituem pontos de atenção que devem ser considerados no processo de implementação do programa de gestão, em conformidade com a IN 65.

Portanto, a presente pesquisa corrobora os estudos anteriores de Teo, Lim e Wia (1998), de Tremblay (2002), de Tremblay, Thomsin (2012) e De Vries, Tummers e Bekkers (2017, 2018) e Silva et al. (2019). Diante disso, conjectura-se a viabilidade de permanência no teletrabalho, após a pandemia, dando continuidade a prestação do serviço com eficiência e qualidade a sociedade.

As vantagens e benefícios identificados, são incentivos comuns para as organizações adotarem o teletrabalho, pois ninguém se preparou para o teletrabalho durante a pandemia e isso permitiu tirar algumas conclusões positivas, economia no tempo com deslocamento e aumento na qualidade de vida, experiência essa vivida pelos participantes da pesquisa, os técnico-administrativos em educação

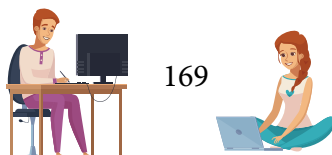


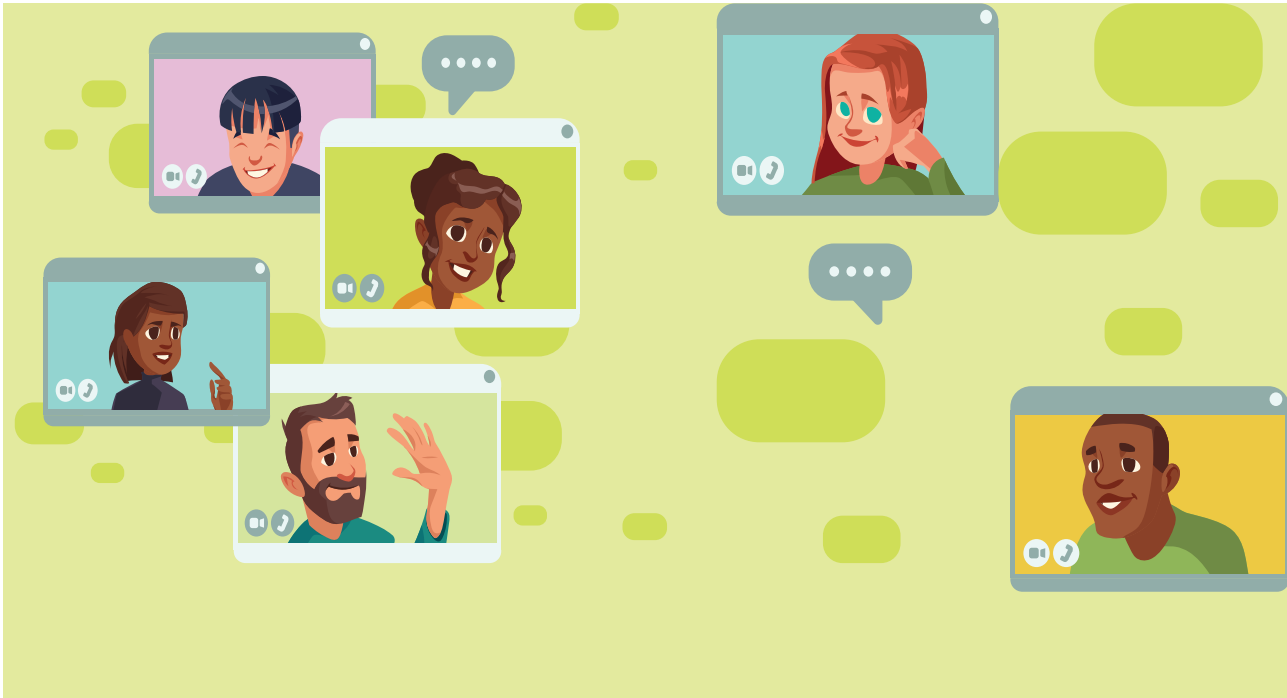
A viabilidade da permanência

Federal.

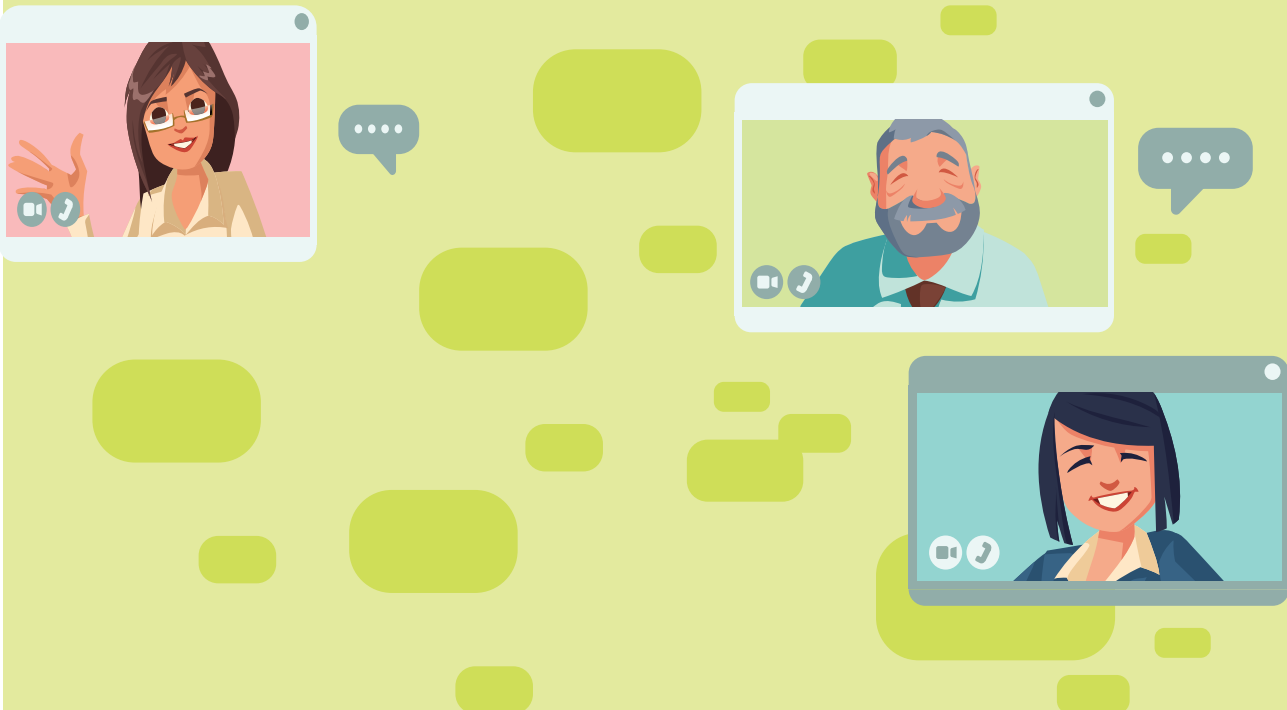
Consequentemente, a Instrução normativa nº 65, de 2020, propõe apresentar um marco legal para execução do regime teletrabalho, com a perspectiva de ser adotado, não como exceção, não de forma impositiva, mas de modo que cada Instituição de Ensino Federal considere o teletrabalho como mais uma modalidade de organização de força de trabalho, tendo o mesmo valor do trabalho executado nas dependências da instituição.

Portanto, ao implementar o programa de gestão, deixará de exigir o cumprimento de horário nas instituições e haverá a exigência de produtividade e entrega daquelas atividades que foram previamente pactuadas, por meio de um plano de trabalho, onde poderá ser feito acompanhamento e monitoramento em tempo real, sendo amparado por uma plataforma tecnológica. Na pandemia, o teletrabalho ganhou destaque e a IN 65 possibilita ao serviço público (Poder Executivo) acompanhar as mudanças e inovações do mundo para que os TAEs, cujas atividades desempenhadas sejam teletrabalháveis, a permanecerem em teletrabalho após a pandemia.





CONSIDERAÇÕES FINAIS



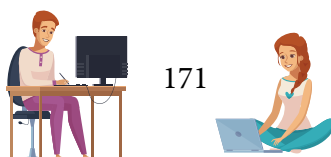
A viabilidade da permanência

Em razão do isolamento social decorrente da pandemia do COVID-19, uma grande parte dos trabalhadores, tanto da iniciativa privada, quanto do setor público, ficaram impossibilitados de trabalhar nas dependências físicas das empresas ou dos órgãos públicos, e passaram a trabalhar em suas próprias residências.

Dessa forma, o Governo Federal expandiu o teletrabalho ao máximo para proteger a saúde e a segurança da população brasileira. Dados divulgados pelo Ministério da Educação, no Portal do MEC, revelam que 95% dos servidores da Rede Federal de Educação, estiveram/estão em trabalho remoto nesta pandemia. Por isso, a administração pública buscou maneiras de incrementar a eficiência e a efetividade aos serviços prestados à distância e também a redução de custos no poder público, a gestão da produtividade e da qualidade das entregas.

Como consequência desse avanço tecnológico e da necessidade do teletrabalho imposta pela pandemia, gerou-se a necessidade de alterações normativas. Assim, o Ministério da Economia publicou em 31/07/2020, a Instrução Normativa n.º 65, de 30 de julho de 2020, sobre teletrabalho na Administração Federal, com o intuito de simplificar as regras e ampliar o teletrabalho com foco na entrega de resultados e redução das despesas administrativas. A referida IN, estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do SIPEC, em relação à implementação do programa de gestão, o qual faz parte o Ministério da Educação e, conseqüentemente, as Instituições Federais de Ensino. Essa IN possibilita a continuação do teletrabalho após pandemia.

Em vista disso, essa dissertação apresenta os resultados obtidos, na busca para atender aos objetivos de: analisar a viabilidade da continuação do teletrabalho realizado pelos servidores técnico-administrativos em Educação Federal após pandemia do COVID-19, de maneira eficiente, sem com-



A viabilidade da permanência

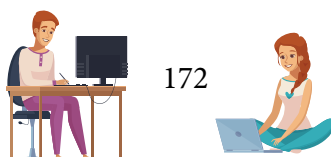
prometer a produtividade e a qualidade na prestação do Serviço prestado pelas Instituições Federais de Ensino e a construção de um manual de orientação em conformidade com o programa de gestão nos termos da Instrução Normativa n.º 65 ME/SGDP.

Para tanto, a pesquisa foi desenvolvida com a realização da revisão bibliográfica, documental e a aplicação de um questionário para os participantes, Técnico-Administrativos Federais da Educação (TAEs) da cidade de Garanhuns-PE, conforme descrito nos procedimentos metodológicos. A pesquisa bibliográfica teve como objetivo reunir o material teórico sobre o teletrabalho, como: livros, artigos científicos, teses e dissertações, entre os autores estão: Nilles (1975, 1996 e 1997), Tremblay (2002, 2012 e 2020) e Carneval (2018).

Logo após, foi realizada uma investigação nos portais do Governo Federal, para mapeamento dos documentos oficiais acerca da implementação de Programa de Gestão – responsável por propiciar o teletrabalho nos órgãos e entidades integrantes do SIPEC. Posteriormente, selecionaram-se os documentos para análise, com o foco principal na Instrução Normativa ME n.º 65, de 2020 e de maneira mais abrangente, as regulamentações norteadoras do teletrabalho durante a pandemia do COVID-19, as Instruções Normativas de n.º 19/2020 ME, n.º 20/2020 ME, n.º 21/2020 ME, n.º 109/2020 ME.

Por fim, foi elaborado um manual, a fim de esclarecer os aspectos relacionados ao novo modelo de trabalho implantado através do Programa de Gestão com base na Instrução Normativa de n.º 65, de 30 de julho de 2020: o teletrabalho. Esse manual poderá ser utilizado pelos Servidores Públicos Federais da Educação, das Universidades e dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia ou quaisquer servidores públicos dos órgãos e entidades integrantes do SIPEC.

Cabe destacar, o ganho observado pela própria autora da pesquisa, visto que possui vínculo como Servidora Pública Federal, pertencente ao quadro funcional do Instituto Federal de Pernambuco



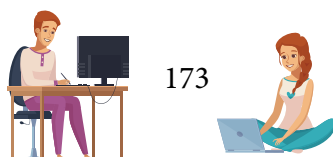
A viabilidade da permanência

(IFPE) – Campus Garanhuns, desde 18 de abril de 2011, no cargo de Administradora, lotada atualmente na Assessoria de Planejamento e Controle, vinculada à Direção-Geral do Campus.

A Comissão de Implantação do Programa de Gestão no IFPE (Teletrabalho), constituída em janeiro de 2021, a qual a pesquisadora fez parte, estabeleceu os procedimentos gerais, de como será instituído o programa de gestão no IFPE. Com esse conhecimento da IN n.º 65, desde o momento da sua publicação e apresentação pelo Ministério da Economia, em 31 de julho de 2020, a autora vem acompanhando os destaques sobre a referida instrução normativa, através de lives, experiências de outras instituições as quais já implementaram o programa de gestão e outras estão em processo de implantação, posicionamentos de sindicatos, entre outros. Esta exerce desde março de 2020, as atividades em regime de teletrabalho compulsório, motivado pela pandemia do COVID-19.

Esse contexto provocado pelo vínculo profissional, proporcionou pontos positivos para o desenvolvimento da pesquisa, permitindo uma reflexão a respeito da experiência vivenciada e, conseqüentemente, o aprimoramento da sua própria atividade laboral. Deste modo, o ganho pessoal e profissional para a pesquisadora foi de grande valia, pois oportunizou o conhecimento conhecer da temática do teletrabalho, por intermédio das referências bibliográficas, o que auxiliou a entender, de maneira mais fácil, as diretrizes registradas nos regulamentos que tratam do teletrabalho nas Instituições Federais de Ensino.

O status do teletrabalho, conforme a experiência vivenciada pelos TAEs da Cidade de Garanhuns-PE no trabalho remoto compulsório, de março de 2020 (início) a junho de maio de 2021 (data da aplicação do questionário), demonstra diversos benefícios obtidos, entre eles, a redução de custos, economia no tempo de deslocamento, ausência reduzida por parte do servidor (absenteísmo), autonomia do próprio tempo, possibilidade de trabalhar no horário mais produtivo, mais tempo para se



A viabilidade da permanência

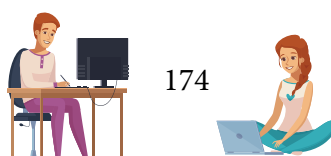
cuidar, melhor qualidade de vida e bem-estar e também algumas dificuldades e desvantagens, como: isolamento social, redução de contato com outros servidores, conflito entre o trabalho e a família, e o surgimento de novas despesas profissionais (água, luz e internet).

Os TAEs, participantes da pesquisa, em sua grande maioria, afirmaram que sempre ou quase sempre, eles podem desempenhar as atividades na modalidade teletrabalho com eficiência e efetividade, sem comprometer a produtividade e a qualidade dos serviços prestados à sociedade, com exceção de um participante. Também foi apontada, em quase unanimidade, a importância de um manual, cuja finalidade seja a de esclarecer aspectos ligados ao programa de gestão, normatizado pela IN n.º 65, como dicas de ergometria e respostas para dúvidas frequentes sobre a própria IN. Manual este que foi elaborado pela pesquisadora e encontra-se disponível no apêndice B desse trabalho.

Com um percentual semelhante ao da análise anterior, 97,8% dos sujeitos consideraram importante a existência de orientações, critérios e procedimentos no auxílio a implementação do teletrabalho, onde tudo isso é encontrado estabelecido na IN 65.

A principal dificuldade encontrada na adaptação ao teletrabalho foi relacionada entorno familiar, 55,5% (25) respondentes o apontam como dificuldade na adaptação ao teletrabalho, 15 (quinze) desses possuem filho(s) menor(es) de dezesseis anos e somente 5 (cinco) teletrabalhadores com filhos não o sinalizaram como dificuldade, podendo ter uma relação direta entre esses dois fatores (dificuldade no entorno familiar e ter filho menor de dezesseis anos), pois o teletrabalho pode apresentar-se mais desafiador para os servidores responsáveis pelos filhos em casa, principalmente nesta experiência de teletrabalho compulsório, sem planejamento prévio para a execução das atividades em casa.

A partir desses dados, infere-se, em geral, que os 15% (18) servidores TAEs de Garanhuns-



A viabilidade da permanência

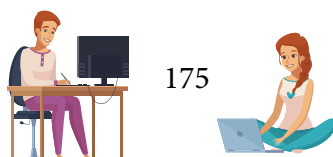
-PE são favoráveis ao teletrabalho e, provavelmente, optarão em permanecer nesta modalidade de trabalho, caso esteja disponível, 16,66% (20) participantes ainda não sabem, e 5,8% (7) não tem interesse em permanecer.

Dessa forma, conjectura-se a viabilidade da implementação do programa de gestão regulamentado pela IN 65, em virtude da experiência obtida durante a pandemia, a qual comprovou a possibilidade de manter servidores em teletrabalho, sem comprometer a produtividade e a prestação do serviço à sociedade.

Cabe ressaltar que os técnico-administrativos federais de educação vivenciaram um projeto-piloto em larga escala, com o teletrabalho compulsório, impulsionado pela pandemia do COVID-19, ou seja, aprenderam com a prática, não tiveram normas, nem orientações, nem procedimentos pré-estabelecidos, encontrando dificuldades na adaptação ao teletrabalho, como também desvantagens, e, mesmo assim, as vantagens e benefícios se sobressaíram. Nesse sentido, com a implementação do teletrabalho à luz da IN N.º 65, o programa de gestão terá regras, pré-requisitos, minimizando ou dissolvendo os fatores negativos, experimentados durante o teletrabalho compulsório da pandemia.

Todavia, mesmo com toda dificuldade encontrada no momento de pandemia, o teletrabalhador percebeu as vantagens obtidas no ganho do tempo utilizado para o deslocamento, flexibilidade de horário, poder ficar mais próximo da família, melhoria na qualidade de vida, como também as instituições perceberam os benefícios que esta modalidade de trabalho imposta oferece em redução de despesas administrativas, como diárias, passagens, entre outros gastos, com luz, energia, mobiliário.

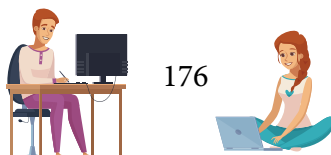
Portanto, o teletrabalho deve ser visto como uma alternativa ao trabalho presencial. É importante destacar que a implantação do programa de gestão é facultada aos órgãos e entidades da Administração Pública Federal e deve ocorrer em função do interesse e da conveniência do serviço

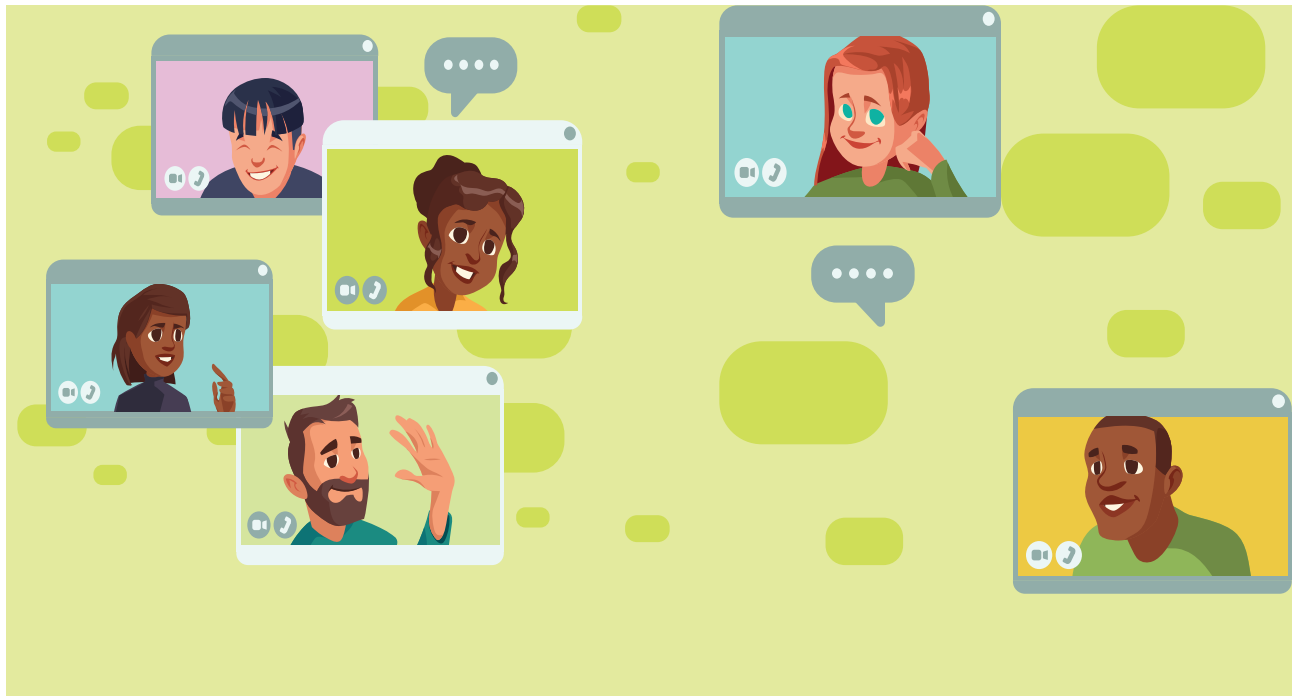


A viabilidade da permanência

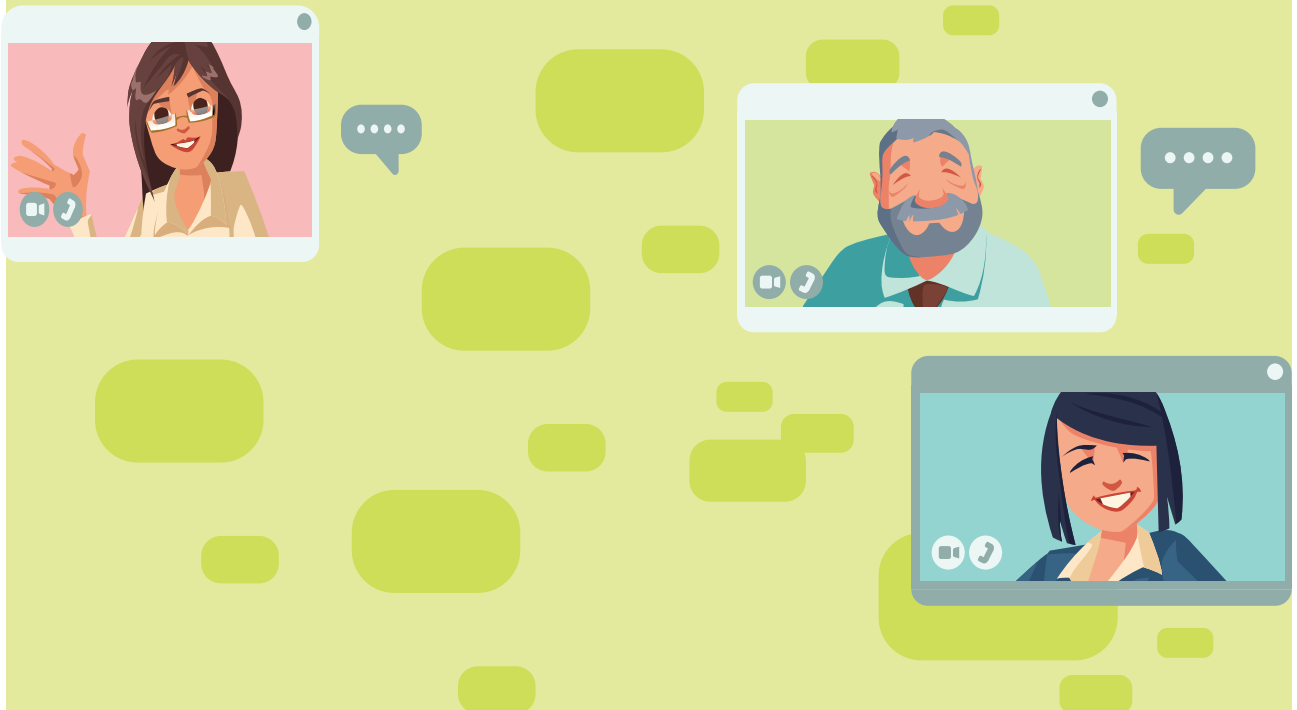
prestado. Assim, nem todas as atividades se enquadram nessa modalidade, apenas funções cujas características proporcionem determinar a produtividade, os resultados e o desempenho do teletrabalhador em suas entregas, ao qual é facultado o direito de aderir ou não ao programa de gestão.

Esta pesquisa aponta aspectos sobre o teletrabalho pouco discutidos na literatura e deixa como sugestão para futuros trabalhos a ampliação do estudo junto aos órgãos integrantes do SIPEC, após a implementação do programa de gestão normatizado pela IN 65, para que se tenha compreensão dos objetivos alcançados, e benefícios e vantagens obtidas, como também as dificuldades e desvantagens encontradas.





REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS



A viabilidade da permanência

ABMES. Lei nº 12.551, de 15 de dezembro de 2011. Disponível em: <https://abmes.org.br/arquivos/legislacoes/Lei-12551-2011-12-15.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2021.

ARAÚJO, Gildércia S. G. Teletrabalho: evolução, desenvolvimento e sua identificação dentro da empresa de Call Center. UEPB: Campina Grande/PB, 2014.

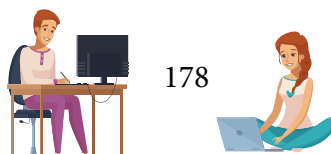
ANESP. Associação Nacional dos Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental. Nota técnica – O trabalho presencial de servidores públicos na pandemia de COVID-19: a IN 109/2020 deve ser revista? Brasília: 2020, ANESP. Disponível em: [NOTA+TÉCNICA+ANESP+++IN+109+E+O+RETORNO+AO+TRABALHO+PRESENCIAL.pdf](#) (squarespace.com). Acesso em: 02 mar. 2021.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

BRASIL, Decreto 1.590 de 10 de agosto de 1995. Dispõe sobre a jornada de trabalho dos servidores da Administração Pública Federal direta, das autarquias e das fundações públicas federais, e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 11 ago. 1995. Disponível em: [<D1590 \(planalto.gov.br\)>](#). Acesso em 20 abr. 2021.

BRASIL, Governo Federal. Apresentação geral sobre a implementação do programa de gestão. In: Portal do servidor, gov.br. Brasília, 06 out. 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/apresentacoes>. Acesso em: 24 mai. 2021.

BRASIL, Governo Federal. Mais oportunidades para o teletrabalho. In: Portal do servidor, gov.br. Brasília, 30 jul. 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/contecomigo/pa>



A viabilidade da permanência

ginas/paginas-dos-hyperlinks/ao-trabalho/mais-oportunidades-para-teletrabalho. Acesso em: 30 de mai. 2021.

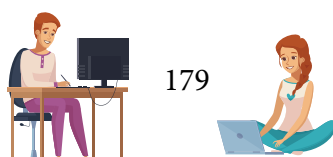
BRASIL, Governo Federal. Novas regras de teletrabalho na administração pública federal. In: Portal do servidor, gov.br. Brasília, 06 out. 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/apresentacoes>. Acesso em: 24 mai. 2021.

BRASIL, Governo Federal. Teletrabalho ganha força nos órgãos da Administração Pública Federal. In: Portal do servidor, gov.br. Brasília, 30 dez. 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/noticias/2020/dezembro/teletrabalho-ganha-forca-nos-orgaos-da-administracao-publica-federal>. Acesso em: 11 mar. 2021.

BRASIL, Ministério da Economia. Governo federal economiza R\$ 1 bilhão com trabalho remoto de servidores durante a pandemia. Brasília, 25 set. 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2020/setembro/governo-federal-economiza-r-1-bilhao-com-trabalho-remoto-de-servidores-durante-a-pandemia> . Acesso em: 10 mai. 2021

BRASIL. Ministério da Economia. Instrução Normativa Nº 1, de 31 de agosto de 2018. Disponível em: < HTTPS://WWW.IN.GOV.BR/MATERIA/-/ASSET_PUBLISHER/KUJRW0TZC2MB/CONTENT/ID/56126291/DOI-2018-12-20-INSTRUCAO-NORMATIVA-N-98-DE-19-DE-DEZEMBRO-DE-2018-56125999>. Acesso em: 10 mar. 2021.

BRASIL, Ministério da Economia. Instrução Normativa nº 19/2020, de 12 de março de 2020. Disponível em: < [instrução normativa nº 19, de 12 de março de 2020 - instrução normativa nº 19, de 12 de março de 2020 - dou - imprensa nacional](#)>. Acesso em: 13 mar.2021.



A viabilidade da permanência

BRASIL. Ministério da Economia. Instrução Normativa Nº 65, de 30 de julho de 2020. Disponível em: < [HTTPS://WWW.IN.GOV.BR/EN/WEB/DOU/-/INSTRUCAO-NORMATIVA-N-65-DE-30-DE-JULHO-DE-2020-269669395](https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-65-de-30-de-julho-de-2020-269669395)>. Acesso em: 14 mar. 2021.

BRASIL, Ministério da Economia. Perguntas Frequentes. Instrução Normativa nº 65, de 2020. Programa de Gestão. Coordenação-Geral de Concursos e Provimento de Pessoal (CGCOP/DEPRO/SGP), 2020. Disponível em: https://www.gov.br/servidor/pt-br/arquivos/faq-versao-site-_26-08.pdf Acesso em: 01 mai. 2021.

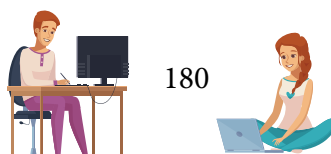
BRASIL, Presidência da República. Lei Nº 13.467, de 13 de julho de 2017. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm Acesso em: 15 mar. 2021.

BRASIL, Tribunal Regional do Trabalho (Regional, 7º Região). Manual de orientação do teletrabalho. Fortaleza: TRT 7º Região, ago. 2019. Brasília: 1º edição, em dez. 2020, 38 p.

BRASIL, Tribunal Superior do Trabalho. Material educativo. Teletrabalho: o trabalho de onde estiver. Brasília: 1º edição, em dez. 2020, 38 p.

CALHEIROS, Elder S. S. O teletrabalho e a deturpação do princípio da eficiência. Disponível em: < <https://conteudojuridico.com.br/consulta/artigos/54996/o-teletrabalho-e-a-deturpao-do-principio-da-eficincia>>. Acesso em 10 mar. 2021.

CANDELORO, Raúl. Não Tenha Dúvidas: Método 5W2H. Disponível em < <https://administradores.com.br/artigos/nao-tenha-duvidas-metodo-5w2h> > Acessado em 03 jun. 2021.



A viabilidade da permanência

CARNEVAL, Patrícia P. O. Teletrabalho na administração pública: desenvolvimento de método de identificação de tarefas teletrabalháveis. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão) - Universidade Federal Fluminense. Niterói, p. 1-113, 2018.

CARVALHO, George B. J. de; FINCATO, Denise P. A implementação do trabalho remoto no âmbito da Procuradoria Geral Federal. Brasília-DF: Revista da AGU, v. 17, n. 03, p. 129-148, 2018.

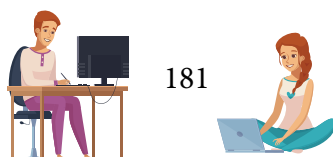
DALLOUL, S. Y. Y. Teletrabalho no serviço público e a (i)legalidade da exigência de acréscimo de produtividade. Conteúdo Jurídico, Brasília-DF, 2018. Disponível em: < <https://conteudojuridico.com.br/consulta/Artigos/51474/teletrabalho-no-servico-publico-e-a-i-legalidade-daexigencia-de-acrescimo-de-produtividade> > Acesso em: 23 mai. 2021.

DALLEGRAVE NETO, José Affonso. O Teletrabalho: importância, conceito e implicações jurídicas. Curitiba: Revista eletrônica do Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região, 2014.

DI PIETRO, Maria Sylvia Z. Direito Administrativo. São Paulo: Atlas, 2006, p. 98. (apud).

DEZ dicas fundamentais sobre a postura correta para sentar. In: ATEC. [São Paulo], 30 dez. 2020. Disponível em: <https://www.atec.com.br/blog/ergonomia/postura-correta-para-sentar/>. Acesso em: 30 mai.2021.

FOLHADIRIGIDA. Como funciona o teletrabalho no serviço público? Disponível em: <https://folhadirigida.com.br/blog/teletrabalho-servico-publico/>. Acesso em: 18 mar. 2021.



A viabilidade da permanência

GIL, Antônio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, Antônio Carlos, 1946 - Como elaborar projetos de pesquisa - 4. ed. - São Paulo: Atlas, 2002.

HERINGER, Valério S. Proposta de roteiro estratégico para implementação do teletrabalho em organizações públicas: um estudo de caso no Ministério Público do Trabalho. UFES: Vitória, 2017.

IPERDROLA. Vantagens e desvantagens do teletrabalho. Disponível em <<https://www.iberdrola.com/talentos/teletrabalho-vantagens-e-desvantagens>>. Acesso em: 10 mar. 2021.

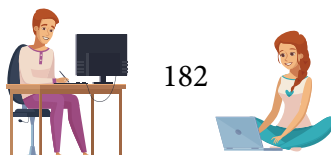
IUSNATURA. Cartilha Dicas Home office. In: iusnatura.com.br. Disponível em: https://iusnatura.com.br/wp-content/uploads/2020/04/CARTILHA-HOME-OFFICE.pdf?rdst_srcid=2105215. Acesso em: 27 mai.2021.

KENSKI, V. M. Aprendizagem mediada pela tecnologia. Revista Diálogo Educacional. Curitiba, v. 4, n. 10, p. 47-56, set./dez. 2003.

LEITE, Ana L.; LEMOS, Danyela C.; SCHNEIDER, Wilker A. Teletrabalho: uma revisão integrativa da literatura internacional. * Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, v. 17, n 13, p. 187-210, 2019.

LIMA, T. C., & MIOTO, R. C. T. (2007). Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica. Revista Katálysis, 10(2), 37-45.

LÜDKE, Menga & ANDRÉ, Marli. Métodos de coleta de dados: observação, entrevista, e análise



A viabilidade da permanência

documental. In: Pesquisa em Educação: Abordagem Qualitativas. São Paulo: EPU, 2010. p. 25-44

MACKENZIE, Júnior. Benchmarking. Disponível em: <https://www.jrmack.com.br/a-importancia-do-benchmarking.php?gclid=CjwKCAjwkN6EBhBNEiwADVfyazqKaibPIOkPKE4AfbHUOFApB7JOtlCuHqfqbxmWUQGtqjMP6-SHBoCX_UQAvD_BwE>. Acesso em: 25 abr. 2021.

MATIAS-PEREIRA, José. A adoção do teletrabalho na Administração Pública. Disponível em: <<http://www.unb.br/noticias/unbagencia/artigo.php?id=638>>. Acesso em: 12 mar 2021. (apud).

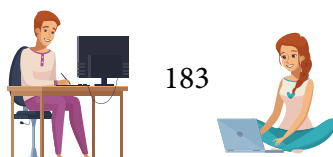
MAZZA, Alexandre. Manual de direito administrativo. 4ª Edição. São Paulo: Saraiva, 2014.

MEIRELLES, Hely Lopes. Direito Administrativo Brasileiro. São Paulo: Malheiros, 2002. (apud).

MELO, Elizabete R. de. Teletrabalho, Qualidade de Vida no Trabalho e Satisfação Profissional: Um estudo exploratório numa amostra de profissionais na área da Tecnologia da Informação. Faculdade de Psicologia: Lisboa. (Mestrado). 2011.

MESQUITA, D. F.; SOARES, M. I. Ergonomia na era do teletrabalho: impactos para saúde e segurança do trabalho, 2020. Disponível em: <http://189.3.77.149/bitstream/123456789/535/1/Artigo%20Driely.pdf> Acesso em: 04 jun. 2021.

MIZIARA, Raphael. A reforma sem acabamento: incompletude e insuficiência da normatização do teletrabalho no Brasil. 2018. Disponível em: <http://www.cidp.pt/revistas/rjlb/2018/6/2018_06_1007_1030.pdf>. Acesso em: 9 abr. 2021.



A viabilidade da permanência

MOKHTARIAN, P L; SALOMON, I. Modeling the choice of telecommuting: setting the context. *Environment and Planning A*, Vol. 26, pp. 749-766, 1994.

MOKHTARIAN, P L; SALOMON, I. Modeling the choice of telecommuting: 2. A case of the preferred impossible alternative. *Environment and Planning A*, Vol. 28, pp. 1859-1876, 1996.

MOREIRA, H.; CALEFFE, L.G. *Metodologia da Pesquisa para o professor pesquisador*. 2ed. Rio de Janeiro: Lamparina, 2008.

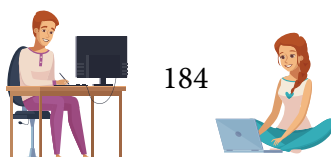
NILLES, JACK M. «Telecommunications and Organizational Decentralization», in *IEEE Transactions on Communications*, 23, n.º 10, 1142-1147, 1975.

NILLES, J. M. What does telework really do to us? *World Transport Policy & Practice*, v.2, n.1-2, p.15-23, 1996.

NILLES, J. M. *Fazendo do teletrabalho uma realidade: um guia para telegerentes e teletrabalhadores*. São Paulo: Futura, 1997.

OLIVEIRA, Maxuwell F. *METODOLOGIA CIENTÍFICA: um manual para realização de pesquisas em administração*. UFG: Catalão/GO, 2011.

PEREIRA, André Laubenstein. *Princípios Constitucionais da Administração Pública*. In: SLIDESHARE. [São Paulo], 23 fev. 2014. Disponível em: <https://pt.slideshare.net/andrelaubenstein3/principios-constitucionais-da-administrao-pblica>. Acesso em: 10 mar. 2021.



A viabilidade da permanência

REVISTA ELETRÔNICA DO TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 9ª REGIÃO. Curitiba: Escola Judicial do Tribunal Regional do Trabalho da 9. Região, v. 3, n. 33, set. 2014. 255 p.

ROSENFELD. C. L.; DE ALVES, D. A. Autonomy and information work: telework. *Dados*, v. 54, n.1, p. 207-233, 2011.

SILVA, Aimée Sampaio da. A aplicação do teletrabalho no serviço público brasileiro. UFMS: Santa Maria/RS, 2015.

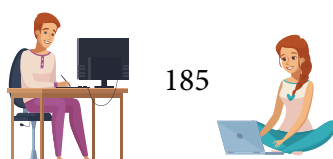
SILVA, Daiana A. da.; BARRETO, Leticia S.; AMARAL, Shirlena C. S. de. Evolução tecnológica x teletrabalho: mudança de paradigma no serviço público. *Interdisciplinary Scientific Journal*, v. 6, n. 4, p. 118-139, 2019.

SILVA, Alisson O. da, et al. Gestão da Qualidade: Aplicação da Ferramenta 5W2H como Plano de Ação para Projeto de Abertura de uma Empresa. Faculdade Horizontina – FAHOR, 2013.

SMAHA, Hégata C. Trabalho e família no contexto do teletrabalho: o olhar de teletrabalhadores e seus co-residentes. (Dissertação). FGV: Rio de Janeiro, 2009.

TEIXEIRA, A. O treinamento como atividade meio no serviço público. *Revista do Serviço Público*, [S. l.], v. 69, n. 01, p. 11-15, 1955. DOI: 10.21874/rsp.v69i01.4901. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/4901>. Acesso em: 6 jun. 2021.

TEO, T. S. H.; LIM, V. K. G.; WAI, S. H. An empirical study of attitudes towards teleworking among information technology (IT) personnel. *International journal of information management*, v. 18, n. 5,



A viabilidade da permanência

p. 329-343, 1998.

TEODORO. Ergonomia em casa: cuidados no home office. In: on safety. Paraná: 09 abr. 2020. Disponível em: <https://onsafety.com.br/ergonomia-em-casa-cuidados-no-home-office/>. Acesso em: 27 mai. 2021.

TREMBLAY, D.G. and L. THOMSIN. Telework and Mobile Working: Analysis of Its Benefits and Drawbacks. *International Journal of Work Innovation* 1, 100– 113, 2012.

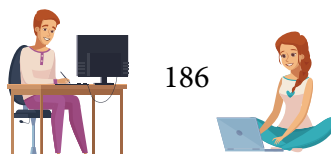
TREMBLAY, D. G. Balancing work and family with telework? Organizational issues and challenges for women and managers. *Women in Management Review*, v. 17, n. 3-4, p.157- 170, 2002.

TREMBLAY, D.-G. Le télétravail et le coworking: Enjeux socio-territoriaux dans la foulée du Covid 19. Note d'actualité. *Revue Organisations & Territoires*. Vol. 29, n° 2, 2020.

TREMBLAY, D. G. Organização e satisfação no contexto do teletrabalho. *Revista de Administração de Empresas*, v. 42, n 3, p. 54-65, 2002.

TURETKEN, Ozgur; JAIN, Abhijit; QUESENBERRY, Brandi; NGWENYAMA, Ojelanki. An empirical investigation of the impact of individual and work characteristics on telecommuting success, *IEEE Transactions on Professional Communication*, Vol. 54, n. 1, 2011.

UNILAB. Home office. Guia de Orientações Ergonômicas. In: unilab.edu. Disponível em: <https://unilab.edu.br/wp-content/uploads/2020/04/Guia-de-Orientac%cc%a7o%cc%83es-Ergono%cc%82micas.pdf> Acesso em: 27 mai. 2021.



A viabilidade da permanência

VALOIS, Fernanda. A atuação do princípio da eficiência. Ano: 2003 Disponível em: <https://www.direitonet.com.br/artigos/exibir/1099/A-atuacao-do-Principio-da-Eficiencia>. Acesso em: 12 mar. 2021.

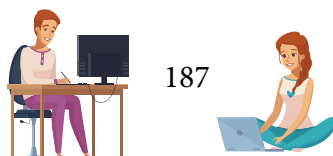
VARGAS, Alejandro Villafrade; OSMA, Jose Ignacio Palacios. Proposal for implementing a telecommuting model. Revista Ibérica de Sistemas y Tecnologías de Información, n. 12, 2013, (apud).

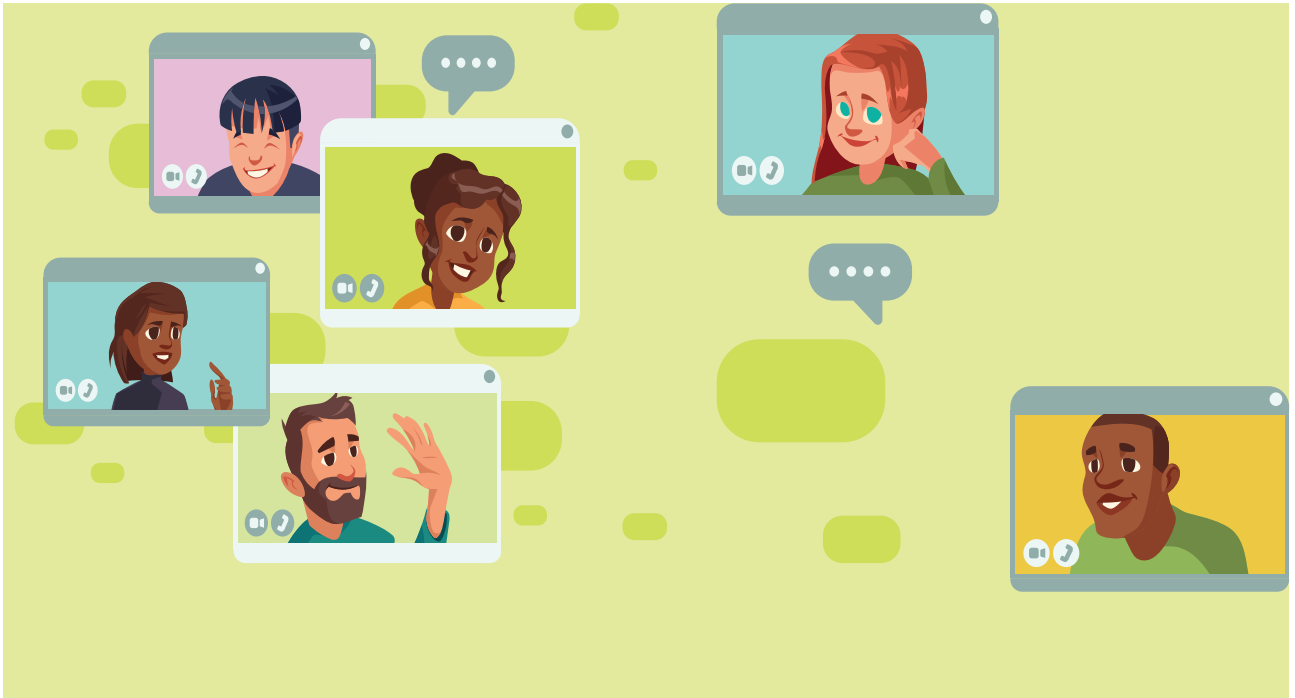
VELOSO, R. Tecnologias da informação e da comunicação: desafios e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2011.

VICK, Mariana. Pandemia: origens e impactos, da peste bubônica à covid-19. NEXO JORNAL LTDA., conforme a Lei nº 9.610/98. Ano: 2020 Disponível em: Pandemia: origens e impactos, da peste bubônica à covid-19 | Nexo Jornal. Acesso em: 26 mar. 2021.

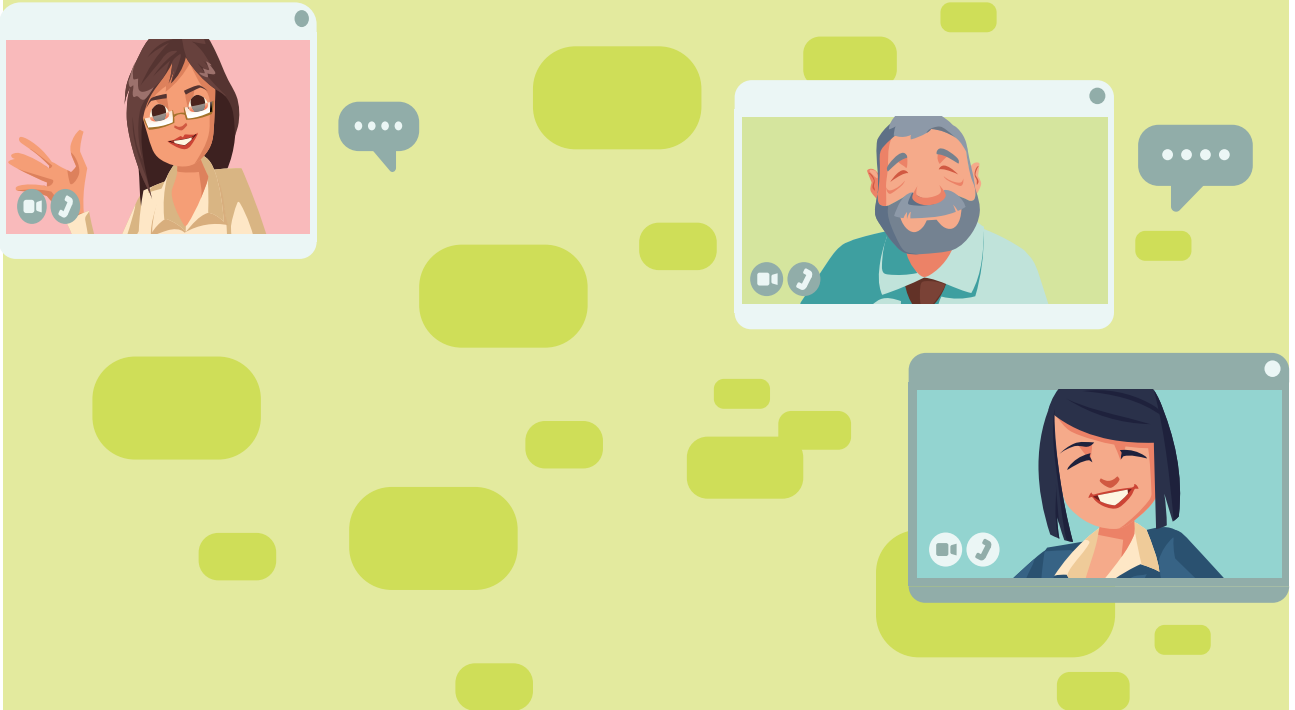
VIEIRA, Cristiane Gonçalves. Teletrabalho no Setor Público. Cadernos, [S.l.], v. 1, n. 6, p. 93-115, dez. 2020. ISSN 2595-2412. Disponível em: <<https://www.tce.sp.gov.br/epcp/cadernos/index.php/CM/article/view/108>>. Acesso em: 04 jun. 2021.

YOLE, Karen. Os impactos do teletrabalho na produtividade do negócio e qualidade de vida do colaborador. (Especialização). FGV: São Paulo, 2015.





ANEXOS



Anexos 1



TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Informações para o servidor Técnico-Administrativo em Educação (TAE), que está em Teletrabalho compulsório devido à Pandemia do COVID 19, em exercício em Garanhuns- PE, participante voluntário(a).

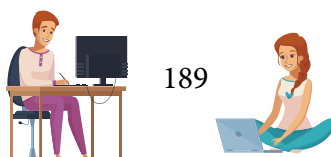
Prazo para responder o questionário: 26/05 a 01/06/2021.

Olá, prezado(a)!

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa intitulada, “A permanência dos servidores Técnico-Administrativos em Educação - TAE, no Teletrabalho, após Pandemia do COVID-19: à Luz da Instrução Normativa N°65/ 2020/ME.” com o objetivo principal de analisar a viabilidade da continuação do teletrabalho realizado pelos servidores TAEs, após pandemia do COVID-19, de maneira eficiente, sem comprometer a produtividade e a qualidade na prestação do serviço prestado pelas Instituições Federais de Ensino.

Esse documento possui todas as informações necessárias sobre a pesquisa que está sendo realizada. Sua colaboração neste estudo é muito importante, mas a decisão em participar deve ser sua. Para tanto, leia atentamente as informações abaixo, e não se apresse em decidir. Se você não concordar em participar ou quiser desistir em qualquer momento. Se você concordar em participar basta responder a pergunta, declarando concordância com a pesquisa.

Para participar da pesquisa, você terá que responder a um questionário contendo algumas



A viabilidade da permanência

perguntas fechadas sobre Teletrabalho, você não precisa se identificar, apenas confirmar se você é servidor(a) Técnico-Administrativos em Educação de Garanhuns. Contribuindo com a coleta de dados da pesquisa de mestrado da aluna Flávia Paes de Lima Siqueira, tendo como orientadora a Prof^a. Dr^a. Adriana Alves Buchler, sob a responsabilidade do Programa de Pós-graduação em Ciências da Educação e Multidisciplinaridade, oferecido pela Naturalis Educação Superior.

As respostas serão analisadas e a pesquisadora envolvida na pesquisa discutirá os resultados. Todos os procedimentos para a garantia da confidencialidade aos participantes serão observados. Se diante dessas explicações você acha que está suficientemente informado(a) a respeito da pesquisa que será realizada e concorda de livre e espontânea vontade em participar, como colaborador da pesquisa, responda as perguntas a seguir e passe para a próxima etapa.

1. E-mail *

Teletrabalho

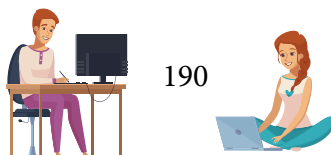
2. Diante das explicações a respeito da pesquisa que será realizada, concordo de livre e espontânea vontade em participar, como colaborador(a)? *

Marcar apenas uma oval.

Sim, concordo.

Não concordo.

3. Sou servidor(a) Técnico-Administrativo em Educação (TAE), em exercício em



A viabilidade da permanência

Garanhuns-PE e estou no Teletrabalho compulsório (parcial ou integral) devido à Pandemia do COVID 19. *

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

Perfil do Entrevistado

Técnico-Administrativo em Educação (TAE), em exercício em Garanhuns-PE , em Teletrabalho compulsório (parcial ou integral) devido à Pandemia do COVID 19.

4. 1) Sexo *

Marcar apenas uma oval.

Feminino

Masculino

5 2) Grau de Escolaridade *

Marcar apenas uma oval.

Ensino Médio

Superior

Especialização

Mestrado

Doutorado

6 3) Faixa Etária *

Marcar apenas uma oval.



191



A viabilidade da permanência

Marcar apenas uma oval.

- entre 18 e 23 anos
- entre 24 e 30 anos
- entre 31 e 40 anos
- entre 41 e 54
- anos acima de 55

7 4) Tempo de Trabalho no órgão (em anos) *

Marcar apenas uma oval.

- menos de 2 anos
- mais de 2 e menos de 5 anos
- mais de 5 e menos de 10 anos
- 10 ou mais

8 5) Possui filho(s) menor(es) de 16 anos *

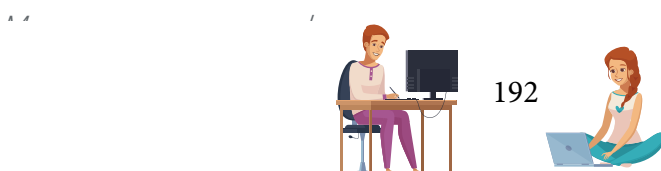
Marcar apenas uma oval.

- Sim
- Não

Questionário - No teletrabalho:

- 1 - Discordo totalmente
- 2 - Discordo
- 3 - Indeciso
- 4 - Concordo
- 5 - Concordo totalmente

9 6) No teletrabalho: economizo tempo de deslocamento.



A viabilidade da permanência

Marcar apenas uma oval.

| | | | | | | |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Discordo totalmente | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Concordo totalmente |

- 10 No teletrabalho: tenho autonomia no meu próprio tempo. *

Marcar apenas uma oval.

| | | | | | | |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Discordo Totalmente | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Concordo Totalmente |

- 11 No teletrabalho: tenho dificuldade de delimitar minha jornada de trabalho. *

Marcar apenas uma oval.

| | | | | | | |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Discordo Totalmente | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Concordo Totalmente |

- 12 No teletrabalho: me sinto motivado. *

Marcar apenas uma oval.

| | | | | | | |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Discordo Totalmente | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Concordo Totalmente |

- 13 No teletrabalho: executo minhas atividades de acordo com um plano de trabalho. *



193



A viabilidade da permanência

Marcar apenas uma oval.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Discordo Totalmente | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Concordo Totalmente |

- 14 No teletrabalho: faltou menos ao trabalho. *

Marcar apenas uma oval.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Discordo Totalmente | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Concordo Totalmente |

- 15 No teletrabalho: meu trabalho é gerenciado por metas. *

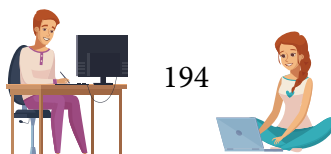
Marcar apenas uma oval.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Discordo Totalmente | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Concordo Totalmente |

- 16 No teletrabalho: posso trabalhar no horário que estou mais produtivo. *

Marcar apenas uma oval.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Discordo Totalmente | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Concordo Totalmente |



A viabilidade da permanência

- 17 No teletrabalho: aumentou minha qualidade de vida e bem-estar. *

Marcar apenas uma oval.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Discordo Totalmente | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Concordo Totalmente |

- 18 No teletrabalho: sou mais cobrado. *

Marcar apenas uma oval.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Discordo Totalmente | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Concordo Totalmente |

- 19 No teletrabalho: tenho mais tempo para cuidar de mim. *

Marcar apenas uma oval.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Discordo Totalmente | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Concordo Totalmente |

Questionário

- 20 7) Quais as principais dificuldades encontradas na sua adaptação do Teletrabalho? Marque quantas achar adequado.

Marque todas que se aplicam.

Entorno familiar



195



A viabilidade da permanência

- Falta de experiência em teletrabalho
- Falta de equipamento
- Falta de infraestrutura de TI para comunicação
- Falta de infraestrutura física
- Falta de um local adequado
- Falta de treinamento
- Nenhuma

- 21 8) Você tem conhecimento da Instrução Normativa n.º65/2020 ME/SGDP? (Nessa IN são estabelecidas orientações, critérios e procedimentos gerais relativos à implementação do Programa de Gestão - através da qual é possível a implementação do teletrabalho regular - a serem observados pela Instituição Federal de ensino em que você trabalha).

Marcar apenas uma oval.

- Não tenho
- Tenho, mas pouca
- Sim, tenho conhecimento

- 22 9) Qual a importância de ter um manual, cuja finalidade seja a de esclarecer aspectos relacionados ao novo modelo de teletrabalho, conforme IN n.º65/2020/ME (com orientações, normativas, tirar dúvidas frequentes, ergometria, etc.)?

Marcar apenas uma oval.

- Muito importante
- Importante Razoavelmente
- importante Pouco
- importante



196



A viabilidade da permanência

Sem importância

- 23 10) Em sua opinião, os servidores TAEs trabalham ou podem trabalhar na modalidade teletrabalho, com eficiência e efetividade, sem comprometer a produtividade e a qualidade dos serviços prestados à sociedade?

Marcar apenas uma oval.

- Nunca
- Quase nunca
- Às vezes
- Quase sempre
- Sempre

- 24 11) Você considera que orientações, critérios, procedimentos e fatores facilitadores, são importantes e auxiliam na implementação do teletrabalho?

Marcar apenas uma oval.

- Muito importante
- Importante Razoavelmente
- importante Pouco
- importante
- Sem importância

- 25 12) Se houver a possibilidade, pretendo pleitear o teletrabalho (parcial ou integral), após o retorno presencial.

Marcar apenas uma oval.

- Sim, pretendo pleitear



197



A viabilidade da permanência

- Não pretendo
- Ainda não sei

Questionário

- 1 - Discordo totalmente
2 - Discordo
3 - Indeciso
4 - Concordo
5 - Concordo totalmente

- 26 13) Considero como desvantagem em minha experiência no teletrabalho: a redução do contato com outros servidores; *

Marcar apenas uma oval.

| | | | | | | |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Discordo Totalmente | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Concordo Totalmente |

- 27 O conflito entre o trabalho e a vida familiar; *

Marcar apenas uma oval.

| | | | | | | |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Discordo Totalmente | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Concordo Totalmente |

- 28 A dificuldade de me motivar; *

Marcar apenas uma oval.

| | | | | | | |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Discordo Totalmente | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Concordo Totalmente |



198



A viabilidade da permanência

29 Sobrecarga de trabalho; *

Marcar apenas uma oval.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Discordo Totalmente | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Concordo Totalmente |

30 Tenho novas despesas profissionais (água, luz, internet); *

Marcar apenas uma oval.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Discordo Totalmente | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Concordo Totalmente |

31. Mais cansaço no final do dia; *

Marcar apenas uma oval.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Discordo Totalmente | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Concordo Totalmente |

32. Perda do espírito de equipe; *

Marcar apenas uma oval.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Discordo Totalmente | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Concordo Totalmente |

33. O isolamento social; *



199



A viabilidade da permanência

Marcar apenas uma oval.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Discordo Totalmente | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Concordo Totalmente |

34. A dificuldade de me concentrar; e *

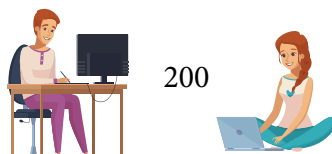
Marcar apenas uma oval.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Discordo Totalmente | | | | | | Concordo Totalmente |
| | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | |

35. “Má” adaptação ao novo. *

Marcar apenas uma oval.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------|
| Discordo Totalmente | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Concordo Totalmente |



Anexos 2





Foto: Jely Cavalcanti

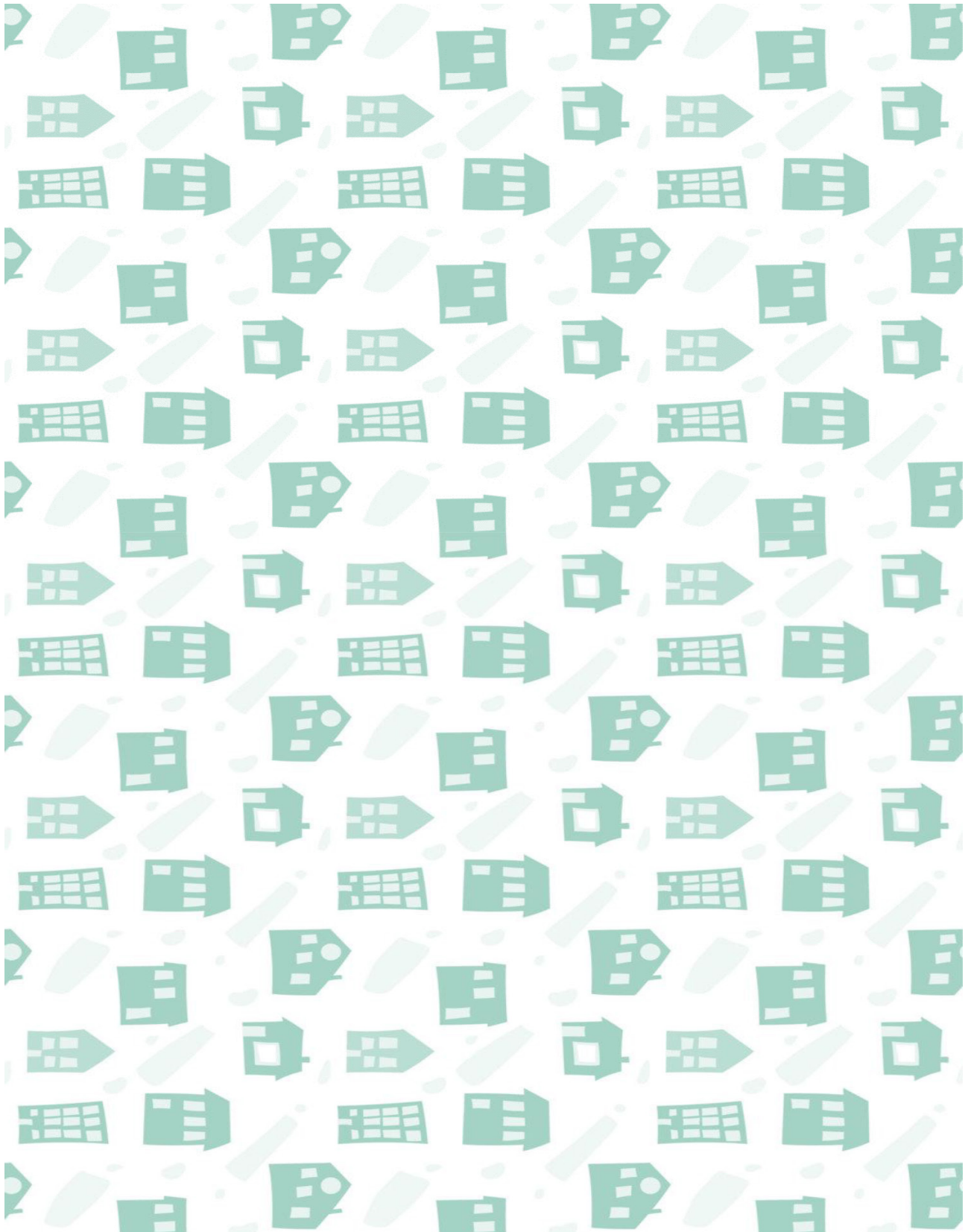
MANUAL DE ORIENTAÇÃO DO TELETRABALHO

(à luz da Instrução Normativa n°65,
de 30 de julho de 2020).



Flávia Paes de Lima Siqueira
Junho - 2021





EXPEDIENTE

Título:

Manual de Orientação do Teletrabalho

(à Luz da Instrução Normativa nº65, de 30 de julho de 2020)

Manual – 1ª edição. Junho de 2021

Permitida a reprodução desde que citada a fonte.

Autores:

Flávia Poes de Lima Siqueira

Administradora – Servidora Pública Federal

poes_flavia@hotmail.com

Fotos:

July Cavalcanti

Instagram: @julycavalcantifotografia

Colaboração para tirar as fotos dos exercícios ergonômicos:

Fisioterapeuta: Izabelly Sales

Instagram: @izabellysalesfiso



APRESENTAÇÃO

O presente manual tem por finalidade esclarecer aspectos relacionados ao novo modelo de trabalho, implementado através do Programa de Gestão, com base na Instrução Normativa de N°65, de 30 de Julho de 2020: o **Teletrabalho**.

O que se almeja com o novo modelo: Melhorar a qualidade de vida dos participantes; Pontencializar a produtividade; Acompanhar as mudanças e inovações; Garantir o bom atendimento da população e Utilizar de maneira mais eficiente os recursos financeiros.

Na primeira parte, o leitor terá acesso às informações sobre a IN n°65, incluindo conceito de Teletrabalho, os objetivos do Programa de Gestão e as atribuições, responsabilidades dos participantes entre outros. Na segunda parte, foram disponibilizadas dicas para serem utilizadas no dia a dia do teletrabalhador, no objetivo de contribuir para uma melhor qualidade de vida e eficiência na execução dos serviços prestados.

Na terceira parte, verificará as informações sobre ergonomia e saúde, incluindo aspectos relacionados à postura, adequação do posto de trabalho, iluminação e pausas necessárias.

Ao final, há perguntas frequentes relacionadas a IN 65, glossário, formulários no apêndice e em anexo um modelo de tabela de atividades e a IN 65 na íntegra.

Tenha uma ótima leitura!



SUMÁRIO

| | |
|---|----|
| Instrução Normativa nº 65/2020 – Modalidade Teletrabalho..... | 4 |
| Dicas para o dia a dia | 14 |
| Ergonomia e Saúde | 18 |
| Perguntas Frequentes | 29 |
| Referências | 34 |
| Glossário | 35 |
| Anexos | 36 |
| Apêndices | 43 |



INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 65/2020

- MODALIDADE TELETRABALHO

DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO

Matriz em 2020/02/10 às 14:11:11 (hora de Brasília)
Impressão em Branco

INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 65 DE 20 DE JUNHO DE 2020

Estabelece diretrizes, critérios e procedimentos para a implementação das ações de flexibilização do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SPCAF, visando a implementação do Programa de Gestão e Modernização da Administração - PGMPGA.

O SECRETÁRIO DE GESTÃO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAL, no uso das atribuições que lhe são conferidas pelo artigo 10º do art. 8º da Lei nº 12.526, de 10 de dezembro de 1996, no âmbito da Instrução Normativa nº 542, de 1º de maio de 2014, resolve:

Art. 1º

Estabelecer diretrizes, critérios e procedimentos para a implementação das ações de flexibilização do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SPCAF visando a implementação do Programa de Gestão e Modernização da Administração - PGMPGA.

Art. 2º Fomentar práticas do programa de gestão:

I - serviços públicos orientados ao cidadão;
II - serviços públicos orientados ao usuário;
III - serviços públicos orientados ao cidadão, de acordo com as diretrizes estabelecidas no inciso I;

Art. 3º Fomentar práticas do programa de gestão:

I - serviços públicos orientados ao cidadão;
II - serviços públicos orientados ao usuário;
III - serviços públicos orientados ao cidadão, de acordo com as diretrizes estabelecidas no inciso I;

Art. 4º Fomentar práticas do programa de gestão:
I - serviços públicos orientados ao cidadão;
II - serviços públicos orientados ao usuário;
III - serviços públicos orientados ao cidadão, de acordo com as diretrizes estabelecidas no inciso I;

Art. 5º Fomentar práticas do programa de gestão:
I - serviços públicos orientados ao cidadão;
II - serviços públicos orientados ao usuário;
III - serviços públicos orientados ao cidadão, de acordo com as diretrizes estabelecidas no inciso I;

Art. 6º Fomentar práticas do programa de gestão:
I - serviços públicos orientados ao cidadão;
II - serviços públicos orientados ao usuário;
III - serviços públicos orientados ao cidadão, de acordo com as diretrizes estabelecidas no inciso I;

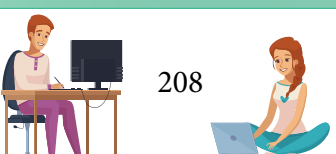




TELETRABALHO – IN Nº 65, de 2020

Considerando os princípios estampados no artigo 37, “caput”, da Constituição Federal de 1988, que pautam a atuação da Administração Pública, em especial o princípio da **EFICIÊNCIA**, é necessário que o poder público acompanhe as inovações tecnológicas que buscam melhorias para a execução do serviço público.

Nesse sentido, apresentamos considerações relevantes aos artigos da instrução supracitada a fim de subsidiar o agente público (participante/colaborador) que pretende aderir ao programa de teletrabalho, assim como contribuir para sua conscientização, trazendo informações práticas sobre essa modalidade de serviço.





CONVIDAMOS VOCÊ A CONHECER UM POUCO MAIS DA INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº65, DE 30 DE JULHO DE 2020

• A IN estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPLEC relativos à implementação de Programa de Gestão - Teletrabalho.

TELETRABALHO



De forma sintética, o teletrabalho é a modalidade de trabalho realizada fora das dependências do órgão ou entidade pública, com a utilização de recursos tecnológicos e que não se enquadram na ideia de trabalho externo, dispensando do controle de frequência.



Esse ponto é bastante relevante, pois a instrução dispensa o controle de frequência por parte do agente público. Dessa forma, o que balizará a administração para fins de mensuração de desempenho é o cumprimento das metas estabelecidas, podendo ser diárias, semanais e/ou mensais.

Vislumbra-se, também, a imprescindibilidade de se manter uma rotina organizada, uma vez que é essencial para manter a produtividade nesse regime.

Haça vista que o comparecimento às dependências do órgão ou entidade para a realização de atividades específicas que exijam a presença do colaborador não descaracteriza o regime de teletrabalho.

Sendo a implementação do Programa de Gestão facultada à Administração Pública e ocorrerá em função da conveniência e do interesse do serviço, não se constituindo direito do participante.

QUEM PODERÁ PARTICIPAR?

• Além de servidores públicos federais efetivos, poderão participar ocupantes de cargos em comissão, empregados públicos e contratados temporários (art.2º, IN65);



A viabilidade da permanência

Como na grande maioria das instruções normativas editadas pelo Poder Executivo, a IN n° 65/2020, não seria diferente, no seu artigo 6° enumera os objetivos da presente normativo, o que é importante para delimitar o seu campo de atuação.

OBJETIVOS DO PROGRAMA DE GESTÃO

1. Promover a gestão da produtividade e da qualidade das entregas dos participantes;
2. Contribuir com a redução de custos no poder público;
3. Atrair e manter novos talentos;
4. Contribuir para a motivação e o comprometimento dos participantes com os objetivos da Instituição;
5. Estimular o desenvolvimento do trabalho criativo, da inovação e da cultura de governo digital;
6. Melhorar a qualidade de vida dos participantes;
7. Gerar e implementar mecanismos de avaliação e alocação de recursos; e
8. Promover a cultura orientada a resultados, com foco no incremento da eficiência e da efetividade dos serviços prestados à sociedade.

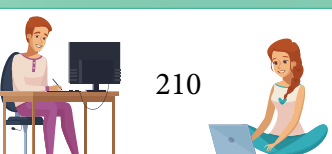
CARACTERÍSTICAS DAS ATIVIDADES DO PROGRAMA DE GESTÃO:

- Atividades cujas características permitam a mensuração da produtividade e dos resultados das respectivas unidades e do desempenho do participante em suas entregas, atividades estas que possam ser adequadamente executadas de forma remota, utilizando recursos tecnológicos.
- A exemplo de atividades: 1) cuja natureza demande maior esforço individual e menor interação com outros agentes públicos; 2) cuja natureza de complexidade exija elevado grau de concentração; ou 3) cuja natureza seja de baixa a média complexidade com elevado grau de previsibilidade e/ou padronização nas entregas.

ATIVIDADES NÃO TELETRABALHÁVEIS



- Cujas natureza reduza a capacidade de atendimento de setores que atendam ao público interno e externo, e as atividades que exija a presença física do participante na unidade ou as desenvolvidas por meio de trabalho externo; (art.2º, §§1 e II, da IN65).



ESTRUTURAS FÍSICA E TECNOLÓGICA

- Será de responsabilidade do teletrabalhador providenciar as estruturas física e tecnológica necessárias, mediante a utilização de equipamentos e mobiliários adequados e ergonômicos, como também, os custos referentes à conexão à internet, à energia elétrica e ao telefone, como todas outras despesas decorrentes do exercício de suas atribuições (art.23, INK5).

DO PLANO DE TRABALHO

O participante do programa de gestão deverá assinar um plano de trabalho, contendo:

- As atividades a serem desenvolvidas com as respectivas metas a serem alcançadas expressas em horas equivalentes;
- O regime de execução em que participará do programa de gestão (parcial ou integral), no caso do regime parcial, deverá conter o cronograma em que cumprirá sua jornada em regime presencial;
- O termo de ciência e responsabilidade.

DO TERMO DE CIÊNCIA E RESPONSABILIDADE

Devendo conter no mínimo:

- A declaração que atende às condições para participação no programa de gestão;
- O prazo de antecedência mínima de convocação para comparecimento pessoal dele à unidade;
- As atribuições e responsabilidades do participante;



Foto: July Cavalcanti



- O dever do participante de manter a infraestrutura necessária para o exercício de suas atribuições, inclusive aquelas relacionadas à segurança da informação, quando executar o programa de gestão na modalidade teletrabalho;
- A declaração de que está ciente que sua participação no programa de gestão não constitui direito adquirido, podendo ser desligado nas condições estabelecidas no Capítulo III da IN nº65;
- A declaração de que está ciente quanto à vedação: de pagamento das vantagens a que se referem os arts. 29 a 36 da IN nº65; e de utilização de terceiros para execução dos trabalhos acordados como parte das metas; e
- A declaração de que está ciente quanto:
 - 1) Ao dever de observar as disposições constantes da Lei nº 13.709, de 14 e agosto de 2018, Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), no que couber; e
 - 2) As orientações da Portaria nº 15.543/SEDGG/ME, de 2 de julho de 2020, que divulga o Manual de Conduta do Agente Público Civil do Poder Executivo Federal.

DAS METAS DO PLANO DE TRABALHO

- as metas do participante poderá ser redefinida pela chefia imediata, por necessidade do serviço, na hipótese de surgimento de demanda prioritária cujas atividades não tenham sido previamente acordadas;
- as metas serão calculadas em horas para cada atividade em cada faixa de complexidade e apresentadas na tabela de atividades conforme previsto no art. 26 da IN nº65; e
- as metas semanais não poderão superar o quantitativo de horas da jornada semanal de trabalho do participante no programa de gestão.



Foto: July Covalcanti



A viabilidade da permanência

Ademais, a seleção pelo dirigente da unidade será feita a partir da avaliação de compatibilidade entre as atividades a serem desempenhadas e o conhecimento técnico dos interessados.

No caso que o total de candidatos habilitados exceder o total de vagas e houver igualdade de habilidades e características e entre os habilitados, o dirigente da unidade observará a priorização disciplinada no parágrafo segundo do artigo 12.



PRIORIZAÇÃO DOS PARTICIPANTES

- com horário especial, nos termos dos §§ 1º a 3º do art.98 da Lei nº 8.112, de 44 de dezembro de 1990;
- gestante e lactantes, durante o período de gestação e amamentação;
- com mobilidade reduzida, nos termos da Lei nº 10.098 de dezembro de 2000;
- com melhor resultado no último processo de avaliação de desempenho individual;
- com maior tempo de exercício na unidade, ainda que descontinuo; ou

- com vínculo efetivo.

CHEFIA

- Seleciona servidor;
- Propõe e aprova plano de trabalho;
- Avalia.

SERVIDOR

- Participa de seleção;
- Propõe e aceita plano de trabalho;
- Informa sobre execução.

Outra questão que merece destaque é a necessidade que o colaborador antes de pleitear uma vaga no regime de teletrabalho tome nota de suas atribuições e responsabilidades disciplinadas no artigo 22.



ATRIBUIÇÕES E RESPONSABILIDADES DO PARTICIPANTE

- assinar termo de ciência e responsabilidade;
- cumprir o estabelecido no plano de trabalho;



- atender às convocações para comparecimento à unidade sempre que sua presença física for necessária e houver interesse da Administração Pública, mediante convocação com antecedência mínima prevista na norma de procedimentos gerais e desde que devidamente justificado pela chefia imediata;

- manter dados cadastrais e de contato, especialmente telefônicos, permanentemente atualizados e ativos
- consultar diariamente a sua caixa postal individual de correio eletrônico institucional, a Intranet e demais formas de comunicação do órgão ou entidade de exercício;

- permanecer em disponibilidade constante para contato por telefonia fixa ou móvel pelo período acordado com a chefia, não podendo extrapolar o horário de funcionamento da unidade;

- manter o chefe imediato informado, de forma periódica, e sempre que demandado, por meio de mensagem de correio eletrônico institucional, ou outra forma de comunicação previamente acordada, acerca da evolução do trabalho, bem como indicar eventual dificuldade, dúvida ou informação que

possa atrasar ou prejudicar o seu andamento;

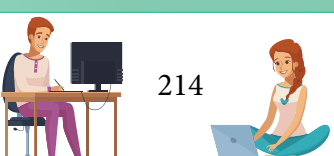
- comunicar ao chefe imediato a ocorrência de afastamentos, licenças ou outros impedimentos para eventual adequação das metas e prazos ou possível redistribuição do trabalho;

- zelar pelas informações acessadas de forma remota, mediante observância às normas internas e externas de segurança da informação; e

- retirar processos e demais documentos das dependências da unidade, quando necessários à realização das atividades, observando os procedimentos relacionados à segurança da informação e à guarda documental, constantes de regulamentação própria, quando houver, e mediante termo de recebimento e responsabilidade.



Foto: Jily Cavalcanti



Resta evidente os benefícios decorrentes do teletrabalho ao Poder Público, a sociedade e ao agente público, cita-se a título de exemplo: a modernização na gestão pública; promove a motivação e o engajamento dos agentes públicos; potencializa a produtividade; aumenta a eficiência na prestação dos serviços públicos; acompanha as mudanças e inovações no mercado de trabalho; e otimiza a utilização dos recursos públicos.

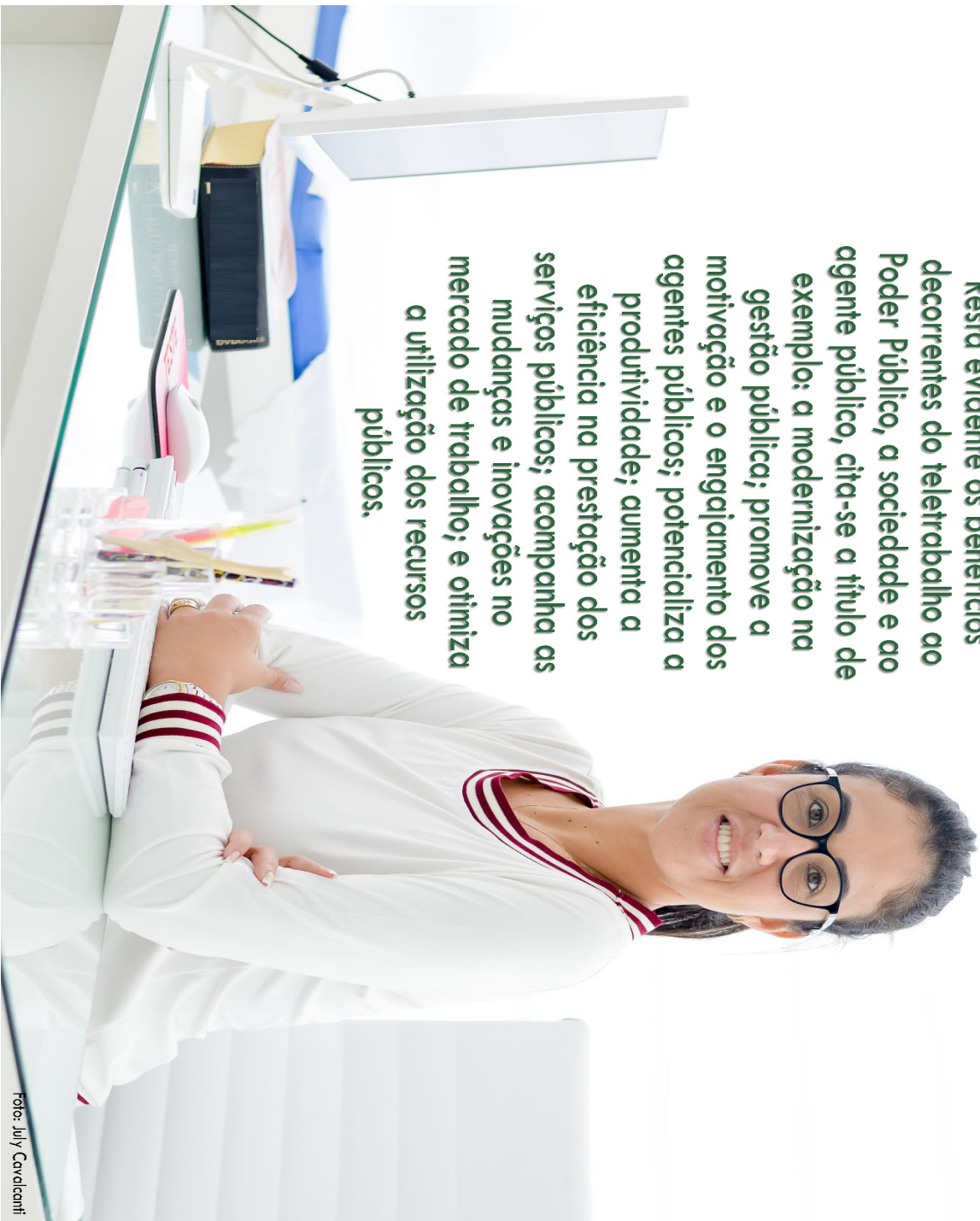


Foto: July Cavalcanti



DICAS PARA O DIA A DIA



Foto: Joly Cavalcanti



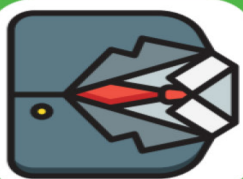
DICAS TELETRABALHO



Estipule um horário para o trabalho. Pode ser, e até facilita que seja, o horário que você costumava fazer antes;



Organize sua mesa de trabalho e planeje suas tarefas ao longo do dia;



Vista-se condizente ao trabalho a ser desempenhado;



Crie um ambiente para o trabalho (local isolado, com mesa, cadeira e onde você possa levar todos os itens necessários para o trabalho);

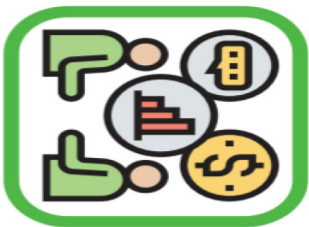
Fonte:  iusnatura



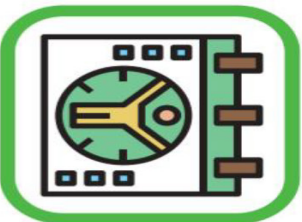
DICAS TELETRABALHO



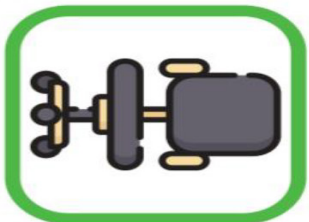
Afaste-se da televisão, animais de estimação, celular e outros desviadores de atenção;



Mantenha os relacionamentos com os colegas do trabalho, via internet e videoconferências;



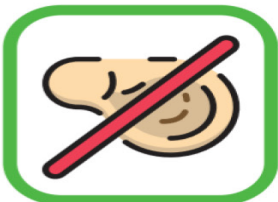
Tenha uma rotina (Ex: horário de almoço);



Trabalhe de acordo com as regras de ergonomia (preste atenção na postura, altura da mesa, posição da cadeira, momentos de esticar);

Fonte:  iusnatura





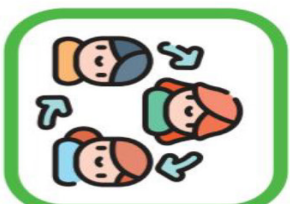
Proteja-se do barulho (Se tiver filhos, estabeleça um horário para brincar com eles e converse sobre a necessidade de trabalhar em casa sem distrações);



Comece o dia com as demandas mais complexas (se deixar para mais tarde ficará mais propenso a distração.);



Defina horários de pausa, assim como os praticados anteriormente no escritório;



Mantenha-se disponível e atento às demandas dos demais colaboradores da sua equipe. É importante que todos estejam alinhados;



Seja pró-ativo, mostre-se apto e preocupado com o bom andamento do trabalho e partilhe ideias com os colegas;



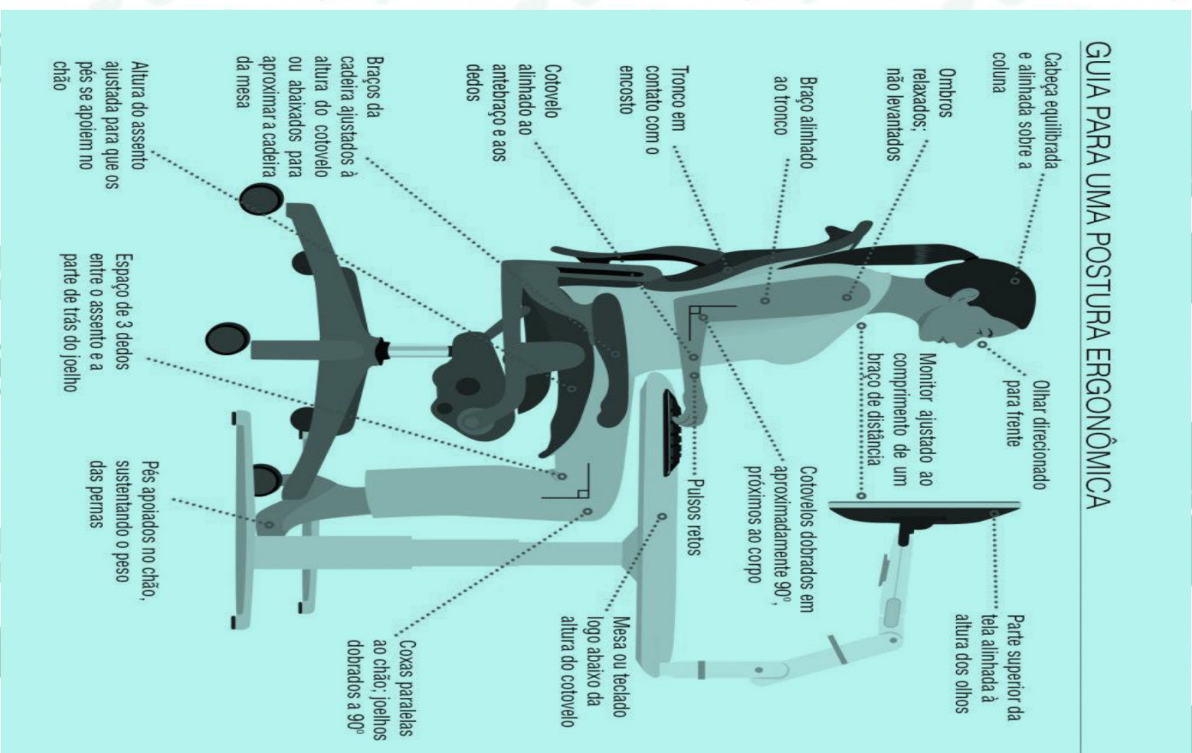
Mantenha o mesmo ritmo de trabalho executado na empresa.

Fonte:

 inSatura



ERGONOMIA E SAÚDE



Fonte: Atec Original Design

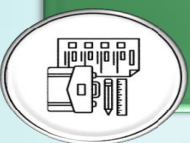


Saúde e

Ergonomia

- Mantenha objetos importantes como, por exemplo, telefone, grampeador, *smartphone* ou páginas impressas, próximos ao **corpo** para minimizar o alcance.
- Levante-se para alcançar qualquer objeto que não possa ser alcançado confortavelmente enquanto está sentado.

Objetos



- Sob a mesa verifique se há espaço para os **joelhos, coxas e pés**.
- Use o apoio para os **pés** para apoiar e descansar os **pés**, conforme a sua necessidade de conforto ergonômico.

Mesa



- Escolha uma cadeira que acompanhe e apoie a **coluna**. Utilize uma cadeira que seja possível ajustar a altura para que seus **pés** repousem no chão ou em um apoio para os **pés** e suas **coxas** fiquem paralelas ao chão. Use os apoios de braços para que seus **braços** repousem sobre eles com os **ombros** relaxados.

Cadeira



- Um ambiente com iluminação ruim cansa a vista. Deixe a luz natural entrar pela janela, mas considere que claridade em excesso também pode ser desconfortável.

Iluminação



- Para cuidar dos **olhos** e da visão, recomenda-se utilizar filtros de luz azul, praticar exercícios oculares e não forçar a vista em horários noturnos.

Repouso Ocular



- Se você costuma falar ao telefone e digitar ou escrever ao mesmo tempo, coloque o telefone no alto-falante ou use um fone de ouvido em vez de colocar o telefone entre a **cabeça** e o **pescoço**.

Telefone



- A prática de alongamentos e de exercícios leves durante as pausas no trabalho, além de ativar o corpo, ajudam a diminuir a tensão.

Exercícios Laborais



- Coloque o monitor diretamente à sua frente, a cerca de um braço de distância. A parte superior da tela deve estar no nível dos **olhos** ou um pouco abaixo do nível dos **olhos**. O monitor deve estar diretamente atrás do teclado.

Monitor



- Expor-se ao sol, dormir bem, fazer exercícios e alimentar-se corretamente favorecem o bem-estar no teletrabalho. Tirar um período para o lazer também ajuda a manter a saúde mental.

Equilíbrio





Foto: July Cavalcanti

Quando devo dar uma pausa?

Para responder essa pergunta leve em consideração:

1. Estado físico geral: cansaço, dores no corpo e tensões localizadas;
2. Sinais de fadiga visual ou vista cansada;
3. Estado mental e cognitivo: sinais de estresse, falta de atenção e/ou concentração;
4. Outras necessidades fisiológicas: sede, fome, ir ao banheiro, sono.

Fonte: <https://unilob.edu.br/wp-content/uploads/2020/04/Guia-de-OrientacaoZa%ac%83ses-Tirano%ac%82micas.pdf>





Foto: Joly Cavalcanti

Você também pode:

- Dar pausas de 5 – 10 minutos para cada 60 – 90 minutos de trabalho completos;
- Pausar quando sentir que o ritmo de trabalho diminui ou estagnou;
- Parar quando sentir que está com fadiga visual, neste caso, desvie os olhos do monitor, pisque algumas vezes até sentir melhorá;

Fonte: <https://unilab.edu.br/wp-content/uploads/2020/04/Guia-de-Orientac%cc%a3o7%cc%83as-Ergono%cc%82micas.pdf>



225





Vamos alongar?

Você sabia que o alongamento é um perfeito aliado da saúde postural?

Durante a pausa, você pode fazer exercícios de distensionamento e alongamento. Seguem exemplos nas imagens. Cada exercício deve ser realizado por 20 segundos para cada lado, podendo ser repetido duas vezes.



Foto: July Cavalcanti



226



A viabilidade da permanência



Deve respirar suave e corretamente e alongando de forma lenta e calma.

Fotos: July Cavalcanti



A viabilidade da permanência



Fotos: July Cavalcanti



A viabilidade da permanência



A postura corporal incorreta, sobretudo, ao longo do decorso do trabalho, ...



... ocorre bastante desconforto e dores em algumas regiões do corpo tais como: ...



... lombar (próximo ao quadril) torácica (meio das costas) e coluna cervical (pescoço).

Fotos: July Cavalcanti



A viabilidade da permanência



**Permanecemos constantemente
tão compenetrados que nem
notamos como o nosso corpo
está posicionado.**



**É um exercício que requer
bastante disciplina, ...**



**... mas é condição
determinante para a saúde
do corpo e para a sua
qualidade de vida.**

Fotos: July Cavalcanti





Pode-se deixar alguns conselhos
IMENSAMENTE IMPORTANTES de forma a
salvaguardar que não ampliemos a
relação de pessoas com problemas por
más posturas no local de trabalho.



Todas as fotos foram tiradas com o
acompanhamento e orientação da
fisioterapeuta Izabelly Sales.

Fotos: July Cavalcanti



PERGUNTAS FREQUENTES



Foto: July Cavalcanti



DÚVIDAS FREQUENTES

1º Como deverão ser definidas as metas a serem alcançadas pelo teletrabalhador?

No plano de trabalho, serão definidas conjuntamente pelo servidor participante e respectiva chefia imediata, as atividades a serem desenvolvidas e suas respectivas metas, de acordo com o determinado na norma de procedimentos gerais e na tabela de atividades.

2º Quem medirá a produtividade do teletrabalhador?

A chefia imediata realizará a aferição através de uma análise fundamentada quanto ao atingimento ou não das metas estabelecidas, metas estas pré-definidas no cronograma de entregas do plano de trabalho.

3º Como deverá ser feita a avaliação do teletrabalhador?

Através de um sistema informatizado apropriado, a chefia imediata deverá aferir as entregas referentes ao plano de trabalho, em até 40 dias e registradas em um valor que varia de 0 a 10, apenas serão consideradas válidas as entregas cuja nota atribuída pela chefia imediata seja igual ou superior a 5.

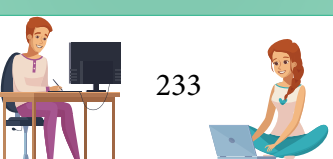
4º Estagiário pode fazer teletrabalho?

Não está previsto na IN a participação de estagiário.


5º Uma vez em regime de teletrabalho, o servidor pode ser desligado do programa de gestão, e voltar ao trabalho presencial?

Sim, conforme art. 19 da IN, nas seguintes hipóteses:

- por solicitação do participante;
- no interesse da Administração, em razão de conveniência, necessidade ou redimensionamento da força de trabalho;
- pelo descumprimento das metas e obrigações estabelecidas;
- pelo decurso de prazo, quando houver;
- em virtude de remoção do participante para outra unidade;
- em virtude de aprovação do participante para a execução de outra atividade não abrangida pelo programa de gestão, salvo na hipótese de acumulação lícita de cargos e desde que comprovada a compatibilidade de horários;
- pelo descumprimento das atribuições e responsabilidades; e



A viabilidade da permanência



pela superveniência das hipóteses de vedação previstas no documento de procedimentos gerais da unidade, quando estabelecidas.

6 ° Qual será o prazo de vigência para o a participação em programa de gestão?

Fica a critério do dirigente da unidade estipular.

7 ° O que acontecerá com o servidor em regime de teletrabalho que não cumprir as metas estabelecidas no plano de trabalho?

O não cumprimento das metas e obrigações previstas, levará ao desligamento do programa de gestão.

8 ° Quem irá arcar as despesas com internet, energia elétrica ou insumos para a execução do trabalho, o teletrabalhador ou órgão empregador?

Caberá ao teletrabalhador manter toda infraestrutura (física e tecnológica) necessária para o exercício de suas atribuições, inclusive aquelas relacionadas à segurança da informação.

Resalta-se que é facultado ao servidor a participação ou não no programa de gestão. Ao decidir a participação na modalidade teletrabalho, deverá observar todas as orientações, critérios e procedimentos determinados na Instrução Normativa nº 65, de 2020.

9 ° O teletrabalhador terá que comparecer, eventualmente, ao órgão em que está lotado?

Sim, é responsabilidade do teletrabalhador, desde que devidamente justificada pela chefia imediata, atender às convocações para comparecimento ao órgão, sempre que sua presença física for necessária e tiver interesse da Administração Pública.

10 ° O teletrabalhador que extrapolar a jornada de 40 horas semanais terá direito a hora extra ou banco de horas?

Não. As metas estabelecidas no plano de trabalho deverão ser compatíveis com a jornada de trabalho, sendo vedado ao teletrabalhador a realização de hora extra e banco de horas.

11 ° Houve modificações nas regras de pagamento de vantagens e indenizações dos teletrabalhadores?

A IN 65 veda o pagamento de vantagens e indenizações que são incompatíveis com o teletrabalho, seja pelo não deslocamento da residência para os locais de trabalho, a não exposição a agentes nocivos para a saúde, ou pela ausência de controle de jornada.

12 ° Terá alguma alteração no valor pago como auxílio alimentação aos teletrabalhadores?

O auxílio alimentação deverá ser pago conforme legislação de referência, pois a IN 65 não dispõe acerca deste auxílio.

13 ° Os teletrabalhadores poderão usufruir do recesso de final de ano?

Sim. No entanto, as metas equivalentes às horas não trabalhadas no período de fruição do recesso deverão ser compensadas em sua totalidade.

14 ° A IN 65 estabelece regras para apresentação de atestado de comparecimento?

Não. A IN estabelece que o participante deverá comunicar a

chefia imediata a ocorrência de licenças, afastamentos ou outros impedimentos para se necessário ser feita a adequação das metas e prazos ou possível redistribuição do trabalho.

O tratamento relacionado aos atestados de comparecimento dos servidores encontra-se consignado na IN n° 2, de 2018.

15 ° Quais os benefícios o teletrabalhador pode obter nessa modalidade de trabalho?

Um teletrabalhador com o perfil e ambiente adequados para o desempenho de suas atividades, pode se beneficiar sob vários aspectos na melhoria da sua qualidade de vida, tais como ter autonomia do próprio tempo, tendo mais tempo para se cuidar, trabalhar no horário que se sentir mais produtivo, ter tempo para investir na própria saúde através de atividade física regular, alimentação equilibrada, redução do estresse, convívio familiar e até mesmo um ciclo de sono-vigília capaz de proporcionar melhoria da cognição, estabilidade do humor e sensação de bem-estar.

16 ° Posso solicitar afastamento do trabalho estando em teletrabalho?

O teletrabalhador tem os mesmos direitos do trabalhador na modalidade presencial, tendo direito a todos os afastamentos legais. Assim, poderá usufruir férias, folgas eleitorais ou outros afastamentos legais.



235



17° Existem malefícios à saúde advindos do teletrabalho?

Os aspectos positivos e atrativos do teletrabalho tendem a ofuscar os riscos e inadequações que podem advir de sua prática. Existem muitos estudos que apontam riscos ergonômicos e psicossociais associados ao teletrabalho.

Desse modo, o teletrabalhador deve ficar atento à sua saúde física e emocional e adotar práticas de autocuidado, de observar e corrigir a postura diária, de realizar ajustes na estação de trabalho, de administrar o tempo dedicado ao trabalho e de realizar pausas programadas.

18° Existe contraindicação médica para o teletrabalho?

A realidade de vida e de saúde de cada servidor é única. Nesse sentido, do ponto de vista médico, a contraindicação para o teletrabalho requer uma avaliação personalizada, analisada caso a caso, considerando diversos aspectos, tais como o tipo de atividade a ser realizada, condições de saúde e perfil do servidor, dinâmica familiar e ambiente da residência.



Referências

- BRASIL, Governo Federal. Mais oportunidades para o teletrabalho. In: Portal do servidor gov.br. Brasília, 30 jul. 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/comcomigo/paginas/paginas-dos-hyperlinks/co-trabalho/mais-opportunidades-para-teletrabalho>. Acesso em: 30 de mai. 2021.
- BRASIL. Ministério da Economia. Instrução Normativa Nº 65, de 30 de julho de 2020. Disponível em: < <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-65-de-30-de-julho-de-2020-269669395>>. Acesso em: 14 mar. 2021.
- BRASIL, Ministério da Economia. Perguntas Frequentes. Instrução Normativa nº 65, de 2020. Programa de Gestão. Coordenação-Geral de Concursos e Provedimento de Pessoal (CGCOP/DEPRO/SGP), 2020. <https://www.gov.br/servidor/pt-br/arquivos/faq-versao-site-26-08.pdf> Acesso em 01 mai. 2021.
- BRASIL, Tribunal Regional do Trabalho (Regional, 7º Região). Manual de orientação do teletrabalho. Fortaleza: TRT 7º Região, ago. 2019. Brasília: 1º edição, em dez. 2020, 38 p.
- BRASIL, Tribunal Superior do Trabalho. **Material educativo**. Teletrabalho: o trabalho de onde estiver. Brasília: 1º edição, em dez. 2020, 38 p.
- DEZ dicas fundamentais sobre a postura correta para sentar. In: ATEC. [São Paulo], 30 dez. 2020. Disponível em: <https://www.atec.com.br/blog/ergonomia/postura-correta-para-sentar/>. Acesso em: 30 mai. 2021.
- IUSNATURA. Cartilha Dicas Home office. In: iusnatura.com.br. Disponível em: https://iusnatura.com.br/wp-content/uploads/2020/04/CARTILHA-HOME-OFFICE.pdf?rdst_srcid=2105215. Acesso em: 27 mai. 2021
- TEODORO. Ergonomia em casa: cuidados no home office. In: on safaty. Paraná: 09 abr. 2020. Disponível em: <https://onsafaty.com.br/ergonomia-em-casa-cuidados-no-home-office/>. Acesso em: 27 mai. 2021.
- UNILAB. Home office. Guia de Orientações Ergonômicas. In: unilab.edu. Disponível em: <https://unilab.edu.br/wp-content/uploads/2020/04/Guia-de-Orientac%cc%ad7%cc%83es-Ergono%cc%82micas.pdf> Acesso em: 27 mai. 2021.



GLOSSÁRIO

ATIVIDADE – conjunto de ações específicas a serem realizadas de forma individual e supervisionada pela chefia imediata, visando entregas no âmbito de projetos e processos de trabalho institucionais (IN 65).

ENTREGA – resultado do esforço empreendido na execução de uma atividade sendo definida no planejamento e com data prevista de conclusão (IN 65).

ERGONOMIA – é uma ciência pautada na busca da compreensão do relacionamento entre o ser humano e suas condições laborais, se dispõe ativamente ao estudo, desenvolvimento e aplicação de regras com o foco em melhor organizar as condições de trabalho, tornando-o compatível com as características físicas e cognitivas do homem.

INSTRUÇÃO NORMATIVA – na prática, visa estabelecer procedimentos que devem ser utilizados em determinada situação, que visam explicar aos agentes como e de que forma deve-se proceder em determinados serviços. São atos expedidos pelo superior hierárquico e destinados aos seus subordinados, são ordens escritas e gerais para disciplina e execução de determinado serviço público (IN 65).

PROGRAMA DE GESTÃO – ferramenta de gestão autorizada em ato normativo de Ministro de Estado e respaldada pela norma de procedimentos gerais, que disciplina o exercício de atividades em que os resultados possam ser efetivamente mensurados, cuja execução possa ser realizada pelos participantes (IN 65).

REGIME DE EXECUÇÃO INTEGRAL – quando a forma de teletrabalho a que está submetido o participante compreende a totalidade da sua jornada de trabalho, dispensado do controle de frequência, nos termos desta Instrução Normativa (IN 65).



REGIME DE EXECUÇÃO PARCIAL – quando a forma de teletrabalho a que está submetido o participante restringe-se a um cronograma específico, dispensado do controle de frequência exclusivamente nos dias em que a atividade laboral seja executada remotamente (IN 65).

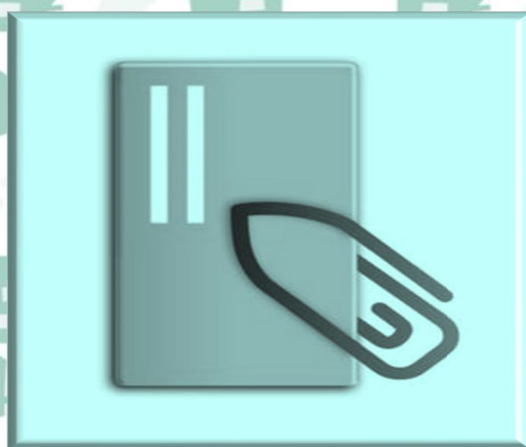
SIPEC – o Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC) é uma entidade que engloba todas as instituições que exercem atividades relacionadas a administração de pessoal tanto da Presidência da República e seus Ministérios quanto das demais formas de governo. O órgão central do SIPEC é o Ministério da Economia.

TELETRABALHO é a modalidade de trabalho em que o cumprimento da jornada regular pelo participante pode ser realizado fora das dependências físicas do órgão, em regime de execução parcial ou integral, de forma remota e com a utilização de recursos tecnológicos, para a execução de atividades que sejam passíveis de controle e que possuam metas, prazos e entregas previamente definidos e, ainda, que não configurem trabalho externo, dispensado do controle de frequência, nos termos da IN Nº65 (art.3º, inciso VIII).

TRABALHO EXTERNO – atividades que, em razão da sua natureza, da natureza do cargo ou das atribuições da unidade que as desempenha, são desenvolvidas externamente às dependências do órgão ou entidade e cujo local de realização é definido em função do seu objeto (IN 65).



ANEXOS



A viabilidade da permanência

MODELO DA TABELA DE ATIVIDADES

| LEVANTAMENTO INICIAL PARA O PROGRAMA DE GESTÃO (TELETRABALHO) | | |
|--|-------------------------------------|--|
| Total de servidores, empregados públicos e contratados temporários | Total de vagas em regime presencial | Total de vagas em regime de teletrabalho parcial |
| | | Total de vagas em regime de teletrabalho |

| TABELA DE ATIVIDADES | | | |
|---|-------|-----------------|-------------------------------|
| Atividade | Faixa | Duração (horas) | Produtos esperados |
| Organização de processo seletivo simplificado - Interno/externo - Elaboração do Edital e publicação no Portal | A | 40 | Edital elaborado |
| | B | 24 | |
| | C | 16 | |
| | D | 8 | |
| | E | 4 | |
| | F | 2 | |
| Organização de processo seletivo simplificado - Interno/externo - elaboração de Nota Técnica | C | 16 | Nota Técnica elaborada |
| | D | 8 | |
| | E | 4 | |
| | | | |
| | | | |
| Organização de processo seletivo simplificado - Interno/externo - recebimento e análise das inscrições | B | 24 | Inscrições analisadas |
| | C | 16 | |
| | D | 8 | |
| | E | 4 | |
| | F | 2 | |
| | | | |
| Organização de processo seletivo simplificado - entrevistas, resultado. | B | 24 | Processo seletivo finalizado |
| | C | 16 | |
| | D | 8 | |
| | E | 4 | |
| | | | |
| Organização do processo para progressão funcional dos servidores no sistema SIAPE - gerar relatórios | A | 40 | Relatórios gerados pelo SIAPE |
| | B | 24 | |
| | C | 16 | |
| | D | 16 | |
| | E | 8 | |
| | F | 4 | |

| PARÂMETROS | | |
|-----------------------|--------------------------|-------|
| Faixa de complexidade | Descrição | Horas |
| A | altíssima complexidade | 40 |
| B | alta complexidade | 24 |
| C | média alta complexidade | 16 |
| D | média-baixa complexidade | 8 |
| E | baixa complexidade | 4 |
| F | baixíssima complexidade | 2 |

240



Fonte: CCGP - COAD, Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas - Coordenação de Planejamento, Seleção e Avaliação de Desempenho do Ministério do Cidadania.

A viabilidade da permanência

3002021

Instrução Normativa Nº 65, de 30 de Julho de 2020 - Instrução Normativa Nº 65, de 30 de Julho de 2020 - 2020 - 0001 - Imprensa Nacional

DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO

Publicado em: 31/07/2020 | Edição: 145 | Página: 21

Órgão: Ministério da Economia/Secretaria Especial de Desenvolvimento, Gestão e Governo Digital/Secretaria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoal

INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 65, DE 30 DE JULHO DE 2020

Estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIFEC relativos à implementação do Programa de Gestão.

O SECRETÁRIO DE GESTÃO E DESEMPENHO DE PESSOAL, no uso das atribuições que lhe confere o art. 138, incisos I, alínea "f", II e III, do Ato de Anuência nº 9.745, de 8 de abril de 2019, e considerando o disposto no § 6º do art. 6º do Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995, e no capítulo II-A do Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, resolve:

Capítulo I

Disposições Gerais

Art. 1º Esta Instrução Normativa estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIFEC relativos à implementação do programa de gestão.

Art. 2º Podem participar do programa de gestão:

- I - servidores públicos ocupantes de cargo efetivo;
- II - servidores públicos ocupantes de cargo em comissão, declarado em lei de livre nomeação e exoneração;
- III - empregados públicos regidos pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, em exercício na unidade; e
- IV - contratados temporários regidos pela Lei nº 8.745, de 9 de dezembro de 1993.

§1º A participação dos empregados públicos de que trata o inciso III do caput, dar-se-á mediante observância das regras dos respectivos contratos de trabalho e das normas do Decreto-Lei nº 5.452, de 1943.

§2º A participação dos contratados temporários de que trata o inciso IV do caput, dar-se-á mediante observância da necessidade temporária de excepcional interesse público da contratação, das cláusulas estabelecidas em cada contrato e das normas previstas na Lei nº 8.745, de 1993.

Art. 3º Para os fins desta Instrução Normativa, considera-se:

- I - programa de gestão: ferramenta de gestão autorizada em ato normativo do Ministro de Estado e respaldada pela norma de procedimentos gerais, que disciplina o exercício de atividades em que os resultados possam ser efetivamente mensurados, cuja execução possa ser realizada pelos participantes;
- II - atividade: conjunto de ações específicas a serem realizadas de forma individual e supervisionada pela chefia imediata, visando entregas no âmbito de projetos e processos de trabalho institucionais;
- III - entrega: resultado do esforço empreendido na execução de uma atividade sendo definida no planejamento e com data prevista de conclusão;
- IV - unidade: setor de nível não inferior ao de Secretaria no âmbito dos Ministérios, ou equivalente nas autarquias e fundações públicas.

3002021

Instrução Normativa Nº 65, de 30 de Julho de 2020 - Instrução Normativa Nº 65, de 30 de Julho de 2020 - 2020 - 0001 - Imprensa Nacional

- V - dirigente da unidade: autoridade máxima da unidade, correspondente a, no mínimo, Secretário ou equivalente;
- VI - chefe imediato: autoridade imediatamente superior ao participante;
- VII - teletrabalho: modalidade de trabalho em que o cumprimento da jornada regular pelo participante pode ser realizado fora das dependências físicas do órgão, em regime de execução parcial ou integral, de forma remota e com a utilização de recursos tecnológicos, para a execução de atividades que sigam passíveis de controle e que possuam metas, prazos e entregas previamente definidos e ainda que não configurem Trabalho externo, dispensado do controle de frequência, nos termos desta Instrução Normativa;

VIII - regime de execução parcial: quando a forma de teletrabalho a que está submetido o participante restringe-se a um cronograma específico, dispensado do controle de frequência exclusivamente nos dias em que a atividade laboral seja executada remotamente, nos termos desta Instrução Normativa;

IX - regime de execução integral: quando a forma de teletrabalho a que está submetido o participante compreende a totalidade da sua jornada de trabalho, dispensado do controle de frequência, nos termos desta Instrução Normativa;

X - trabalho externo: atividades que, em razão da sua natureza, da natureza do cargo ou das atribuições da unidade que as desempenha, são desenvolvidas externamente às dependências do órgão ou entidade e cujo local de realização é definido em função do seu objeto;

XI - área de gestão de pessoas: unidade administrativa integrante da estrutura organizacional do Ministério, de autarquia ou de fundação pública competente para implementação da política de pessoal; e

XII - área responsável pelo acompanhamento de resultados institucionais: unidade administrativa integrante da estrutura organizacional de Ministério, de autarquia ou de fundação pública que tenha competência relativa à gestão estratégica e à avaliação de resultados.

Art. 4º O programa de gestão abrangerá as atividades cujas características permitam a mensuração da produtividade e dos resultados das respectivas unidades e do desempenho do participante em suas entregas.

Art. 5º As atividades que possam ser adequadamente executadas de forma remota e com a utilização de recursos tecnológicos serão realizadas preferencialmente na modalidade de teletrabalho parcial ou integral.

§ 1º Enquadram-se nas disposições do caput, mas não se limitando a elas, atividades com os seguintes atributos:

- I - cuja natureza demande maior esforço individual e menor interação com outros agentes públicos;
- II - cuja natureza de complexidade exija elevado grau de concentração; ou
- III - cuja natureza seja de baixa a média complexidade com elevado grau de previsibilidade e/ou padronização nas entregas.

§ 2º O teletrabalho não poderá:

- I - abranger atividades cuja natureza exija a presença física do participante na unidade ou que sigam desenvolvidas por meio de trabalho externo; e
- II - reduzir a capacidade de atendimento de setores que atendam ao público interno e externo.

Art. 6º São objetivos do programa de gestão:

- I - promover a gestão da produtividade e da qualidade das entregas dos participantes;
- II - contribuir com a redução de custos ao poder público;
- III - atrair e manter novos talentos;
- IV - contribuir para a motivação e o comprometimento dos participantes com os objetivos da instituição.



V - estimular o desenvolvimento do trabalho criativo, da inovação e da cultura de governo digital;

VI - melhorar a qualidade de vida dos participantes;

VII - gerar e implementar mecanismos de análise e alocação de recursos e

VIII - promover a cultura orientada a resultados, com foco no incremento da eficiência e da efetividade dos serviços prestados à sociedade

Art. 7º A implementação de programa de gestão é facultativa à Administração Pública e ocorrerá em função da conveniência e do interesse do serviço, não se constituindo direito do participante.

Art. 8º A implementação do programa de gestão observará as seguintes fases:

I - autorização pelo Ministro de Estado;

II - elaboração e aprovação dos procedimentos gerais;

III - execução do programa de gestão; e

IV - acompanhamento do programa de gestão.

Capítulo II

Fases de implementação do programa de gestão

Seção I

Autorização pelo Ministro de Estado

Art. 9º A implementação do programa de gestão dependerá de ato autorizativo do Ministro de Estado, mediante provocação motivada que demonstre que os resultados dos participantes de futuros programas de gestão possam ser efetivamente mensuráveis.

Parágrafo único. No ato de autorização de que trata o caput, o Ministro de Estado poderá:

I - compreender, cumulativa ou exclamativamente, o Ministério, as autarquias ou as fundações públicas supervisionadas, indistinta ou individualmente;

II - restringir ou excluir determinadas unidades da abrangência do programa de gestão; e

III - restringir os regimes de execução do programa de gestão.

Seção II

Elaboração e aprovação dos procedimentos gerais

Art. 10. O dirigente da unidade deverá velar, ato normativo que estabeleça os procedimentos gerais de como será instituído o programa de gestão na unidade, que deverá conter:

I - a tabela de atividades com as informações de que trata o § 2º do art. 26;

II - os regimes de execução passíveis de adoção no programa de gestão;

III - as hipóteses de vedação à participação, quando houver;

IV - os resultados e benefícios esperados para a instituição;

V - o percentual mínimo ou máximo de participantes em cada unidade, bem como a necessidade de fixação de tempo mínimo de desempenho das atividades na unidade, quando for o caso;

VI - o percentual mínimo e máximo de produtividade adicional dos participantes em teletrabalho em relação às atividades presenciais, caso a unidade opte por essa fixação;

VII - termo de ciência e responsabilidade que será assinado pelo participante do programa de gestão e pela chefia imediata; e

VIII - prazo de antecedência mínima de convocação para comparecimento pessoal do participante à unidade, quando houver interesse fundamentado da Administração ou pendência que não possa ser solucionada por meios telemáticos ou informatizados.

§ 1º O ato normativo de que trata o caput será publicado no Diário Oficial da União e divulgado em sítio eletrônico do órgão ou entidade.

§2º A tabela de atividades de que trata o inciso I do caput deverá ser elaborada pelo diretor ou equivalente, ou delegada para unidades subordinadas em nível não inferior ao de Coordenação-Geral, ou equivalente, com apoio da área responsável pelo acompanhamento de resultados institucionais e da área de gestão de pessoas do órgão ou da entidade, quando for o caso, e aprovado pela dirigente da unidade a qual esteja imediatamente subordinado.

§ 3º Na hipótese de delegação prevista no § 2º, compete à autoridade delegante validar as tabelas de atividades apresentadas pelas autoridades delegadas e encaminhá-las à autoridade competente para sua aprovação.

§ 4º Na tabela de atividades de que trata o inciso I do caput, é vedada a inclusão de atividades cujos resultados não possam ser efetivamente mensurados.

§ 5º O ato normativo de que trata o caput poderá ser elaborado conjuntamente por mais de uma unidade, caso executem as atividades por meio de procedimentos e rotinas com características semelhantes.

§ 6º A tabela de atividades e o termo de ciência e responsabilidade a que se referem os incisos I e VII do caput deverão ser registrados em sistema informatizado apropriado, nos termos do art. 26.

§ 7º A iniciativa de implantar o programa de gestão na unidade poderá ocorrer de ofício ou mediante provocação.

§ 8º O estabelecimento de percentual mínimo de produtividade adicional de que trata o inciso V do caput, quando houver, deverá ser compatível com a jornada de trabalho regular dos participantes.

Seção III

Execução do programa de gestão

Subseção I

Seleção dos participantes

Art. 11. O dirigente da unidade dará conhecimento aos seus subordinados do teor do ato normativo de que trata o art. 10 e do interesse da unidade na implementação do programa de gestão.

Parágrafo único. O dirigente da unidade divulgará os critérios técnicos necessários para a seleção dos interessados ao programa de gestão, podendo conter, entre outros especificidades:

I - total de vagas;

II - regimes de execução;

III - vedações à participação;

IV - prazo de permanência no programa de gestão, quando aplicável;

V - conhecimento técnico requerido para desenvolvimento da atividade; e

VI - infraestrutura mínima necessária ao interessado na participação.

Art. 12. Quando houver limitação de vagas, o dirigente da unidade selecionará, entre os interessados, aqueles que participam do programa de gestão, fundamentando sua decisão.

§ 1º A seleção pelo dirigente da unidade será feita a partir da avaliação de compatibilidade entre as atividades a serem desempenhadas e o conhecimento técnico dos interessados.

§ 2º Sempre que o total de candidatos habilitados exceder o total de vagas e houver igualdade de habilidades e características entre os habilitados, o dirigente da unidade observará, dentre outros, os seguintes critérios, na priorização dos participantes:

I - com horário especial, nos termos dos §§ 1º a 3º do art. 98 da Lei nº 8.112 de 11 de dezembro de 1990;

II - gestantes e lactantes, durante o período de gestação e amamentação;

III - com mobilidade reduzida, nos termos da Lei nº 10.098, de 19 de dezembro de 2000;

IV - com melhor resultado no último processo de avaliação de desempenho individual;

V - com maior tempo de exercício na unidade, ainda que descontínuo, ou



A viabilidade da permanência

30032021

Resolução Normativa Nº 45, de 30 de Junho de 2020 - Resolução Normativa Nº 45, de 30 de Junho de 2020 - IRRPSUA Normativa

- a) total de participantes e percentual em relação ao quadro de pessoal;
 - b) variação de gastos, quando houver, em valores absolutos e percentuais;
 - c) variação de produtividade, quando houver, em valores absolutos e percentuais;
 - d) variação de absentismo, em valores absolutos e percentuais; e
 - f) variação na rotatividade da força de trabalho, em valores absolutos e percentuais
- II - de natureza qualitativa, para análise gerencial dos resultados alcançados:
- a) melhoria na qualidade dos produtos entregues;
 - b) dificuldades enfrentadas;
 - c) boas práticas implementadas; e
 - d) sugestões de aperfeiçoamento desta Instrução Normativa, quando houver

Parágrafo único. O órgão providenciará o encaminhamento do relatório de que trata o caput ao órgão central do SIFEC, para fins de informações gerenciais, na forma do art. 28, anualmente, até 30 de novembro.

Capítulo III

Veredões e desligamento do programa de gestão

Art. 18. O dirigente da unidade poderá, por razões técnicas devidamente fundamentadas, estabelecer hipóteses de vedação à participação no programa de gestão.

Art. 19. O dirigente da unidade deverá designar o participante do programa de gestão:

- I - por solicitação do participante, observada antecedência mínima de dez dias;
 - II - no interesse da Administração, por razão de conveniência, necessidade ou redimensionamento da força de trabalho, devidamente justificada, observada antecedência mínima de dez dias;
 - III - pelo descumprimento das metas e obrigações previstas no plano de trabalho a que se refere o art. 13, e do termo de ciência e responsabilidade;
 - IV - pelo decurso de prazo de participação no programa de gestão, quando houver, salvo se deferida a prorrogação do prazo;
 - V - em virtude de remoção, com alteração da unidade de exercício;
 - VI - em virtude de aprovação do participante para a execução de outra atividade não abrangida pelo programa de gestão, salvo nas acumulações licitas de cargos quando comprovada a compatibilidade de horários;
 - VII - pela superveniência das hipóteses de vedação previstas na norma de procedimentos gerais da unidade, quando houver; e
 - VIII - pelo descumprimento das atribuições e responsabilidades previstas no art. 22 desta Instrução Normativa.
- Art. 20. O Ministro de Estado poderá, excepcionalmente, suspender o programa de gestão, bem como alterar ou revogar a respectiva norma de procedimentos gerais, por razões técnicas ou de conveniência e oportunidade, devidamente fundamentadas.
- Parágrafo único. O participante deverá atender às novas regras da norma de procedimentos gerais e do programa de gestão alterados, conforme os prazos mencionados no ato que os modificarem.
- Art. 21. Nas hipóteses de que tratam os arts. 19 e 20, o participante continuará em regular exercício das atividades no programa de gestão até que seja notificado do ato de desligamento, suspensão ou revogação da norma de procedimentos gerais do programa de gestão.
- Parágrafo único. A notificação de que trata o caput, definirá prazo, que não poderá ser inferior a dez dias, para que o participante do programa de gestão volte a se submeter ao controle de frequência.

30032021

Resolução Normativa Nº 45, de 30 de Junho de 2020 - Resolução Normativa Nº 45, de 30 de Junho de 2020 - IRRPSUA Normativa

Capítulo IV

Atribuições e responsabilidades

Seção I

Atribuições e responsabilidades do participante

Art. 22. Constituem atribuições e responsabilidades do participante de programa de gestão:

- I - assinar termo de ciência e responsabilidade;
 - II - cumprir o estabelecido no plano de trabalho;
 - III - atender às convocações para comparecimento à unidade sempre que sua presença física for necessária e houver interesse da Administração Pública, mediante convocação com antecedência mínima prevista na norma de procedimentos gerais e desde que devidamente justificado pela chefia imediata;
 - IV - manter dados cadastrais e de contato, especialmente telefônicos, permanentemente atualizados e ativos;
 - V - consultar diariamente a sua caixa postal individual de correio eletrônico institucional, a internet e demais formas de comunicação do órgão ou entidade de exercício;
 - VI - permanecer em disponibilidade constante para contato por telefonia fixa ou móvel pelo período acordado com a chefia, não podendo extrapolar o horário de funcionamento da unidade;
 - VII - manter o chefe imediato informado, de forma periódica e sempre que demandado por meio de mensagem de correio eletrônico institucional, ou outra forma de comunicação previamente acordada, acerca da evolução do trabalho, bem como indicar eventual dificuldade, dúvida ou informação que possa atrapalhar ou prejudicar o seu andamento;
 - VIII - comunicar ao chefe imediato a ocorrência de afastamentos, licenças ou outros impedimentos para eventual adequação das metas e prazos ou possível redistribuição do trabalho;
 - IX - zelar pelas informações acessadas de forma remota, mediante observância às normas internas e externas de segurança da informação; e
 - X - retirar processos e demais documentos das dependências da unidade, quando necessários à realização das atividades, observando os procedimentos relacionados à segurança da informação e à guarda documental, constantes de regulamentação própria, quando houver, e mediante termo de recebimento e responsabilidade.
- Art. 23. Quando estiver em teletrabalho, caberá ao participante providenciar as estruturas físicas e tecnológicas necessárias, mediante a utilização de equipamentos e mobiliários adequados e ergonômicos, assumindo, inclusive, os custos referentes à conexão à internet, à energia elétrica e ao telefone, entre outras despesas decorrentes do exercício de suas atribuições.

Seção II

Atribuições e responsabilidades da unidade e de seus dirigentes

Art. 24. Cumpre ao dirigente da unidade:

- I - dar ampla divulgação das regras para participação no programa de gestão, nos termos da norma de procedimentos gerais do art. 10;
- II - divulgar nominalmente os participantes do programa de gestão, mantendo a relação atualizada;
- III - controlar os resultados obtidos em face das metas fixadas para sua unidade;
- IV - analisar os resultados do programa de gestão em sua unidade;
- V - supervisionar a aplicação e a disseminação do processo de acompanhamento de metas e resultados;
- VI - colaborar com a área de gestão de pessoas e a área responsável pelo acompanhamento de resultados institucionais para melhor exercício do programa de gestão;



A viabilidade da permanência

32052021

Resolução Normativa nº 01, de 30 de Junho de 2020 - Instituição Normativa nº 01, de 30 de Junho de 2020 - 2020 - Prefeitura Municipal

VII - sugerir a autoridade competente, com base nos relatórios, a suspensão, alteração ou renovação da norma de procedimentos gerais e do programa de gestão; e

VIII - manter contato permanente com a área de gestão de pessoas e a área responsável pelo acompanhamento de resultados institucionais, a fim de assegurar o regular cumprimento das regras do programa de gestão.

Art. 25. Compete ao chefe imediato:

- I - acompanhar a qualidade e a adaptação dos participantes do programa de gestão;
- II - manter contato permanente com os participantes do programa de gestão para repassar instruções de serviço e manifestar considerações sobre sua atuação;
- III - aferir o cumprimento das metas estabelecidas bem como analisar a qualidade das entregas;
- IV - dar ciência ao dirigente da unidade sobre a evolução do programa de gestão, dificuldades encontradas e quaisquer outras situações ocorridas, para fins de consolidação dos relatórios; e
- V - registrar a evolução das atividades do programa de gestão nos relatórios periodicamente.

Capítulo V

Sistema informatizado para o programa de gestão

Art. 26. O órgão que pretenda implementar o programa de gestão deverá utilizar sistema informatizado apropriado como ferramenta de apoio tecnológico para acompanhamento e controle do cumprimento de metas e alcance de resultados.

§ 1º O sistema de que trata o caput deverá permitir:

- I - a tabela de atividades conforme o § 2º;
 - II - o plano de trabalho conforme definido no art. 13;
 - III - o acompanhamento do cumprimento de metas;
 - IV - o registro das alterações no plano de trabalho prevista no § 2º do art. 13;
 - V - a avaliação qualitativa das entregas; e
 - VI - a designação dos executores e avaliadores das entregas acordadas.
- § 2º A tabela de atividades referida no inciso I do § 1º deverá conter, no mínimo, as seguintes informações:

- I - atividade;
 - II - faixa de complexidade da atividade;
 - III - parâmetros adotados para definição da faixa de complexidade;
 - IV - tempo de execução da atividade em regime presencial;
 - V - tempo de execução da atividade em teletrabalho;
 - VI - ganho percentual de produtividade estabelecido; e
 - VII - entregas esperadas.
- Art. 27. O órgão central do SIFEC disponibilizará aos órgãos integrantes do SIFEC sistema para o acompanhamento de que trata o art. 26, cujos custos de implementação e sustentação serão de responsabilidade do órgão instalador do programa de gestão.
- Parágrafo único. Os órgãos integrantes do SIFEC poderão optar por sistema próprio que atenda aos requisitos estabelecidos no art. 26.
- Art. 28. Os órgãos disponibilizarão interface de Programação de Aplicativos para o órgão central do SIFEC com o objetivo de fornecer informações atualizadas no mínimo semanalmente, registradas no sistema informatizado de que trata o art. 26, bem como os relatórios de que trata o art. 17.
- § 1º As informações de que trata o caput deverão ser divulgadas pelos órgãos em site eletrônico com, pelo menos, mas não se restringindo, as seguintes informações:

32052021

Resolução Normativa nº 01, de 30 de Junho de 2020 - Instituição Normativa nº 01, de 30 de Junho de 2020 - 2020 - Prefeitura Municipal

- I - plano de trabalho;
- II - relação dos participantes do programa de gestão, discriminados por unidade;
- III - entregas acordadas; e
- IV - acompanhamento das entregas de cada unidade.

§ 2º Apenas serão divulgadas informações não sigilosas, com base nas regras de transparência de informações e dados previstas em legislação.

§ 3º O órgão central do SIFEC emitirá documento com as especificações detalhadas dos dados a serem enviados e da interface de programação de aplicativos previstos no caput.

Capítulo VI

Indenizações e Variedades

Art. 29. Fica vedada a autorização da prestação de serviços extraordinários pelos participantes do programa de gestão.

Parágrafo único. O cumprimento, pelo participante, de metas superiores às metas previamente estabelecidas não configura a realização de serviços extraordinários.

Art. 30. Fica vedada aos participantes do programa de gestão a adesão ao banco de horas de que trata a Instrução Normativa nº 2, de 12 de setembro de 2018.

Parágrafo único. Verificada a existência de banco de horas realizado em conformidade com a Instrução Normativa nº 2, de 2018, o servidor deverá usufruir as horas computadas como excedentes ou compensá-las como devida antes do início da participação no programa de gestão.

Art. 31. Não será concedida ajuda de custo ao participante do programa de gestão quando não houver mudança de domicílio em caráter permanente, no interesse da Administração.

Parágrafo único. Será restituída a ajuda de custo paga nos termos do Decreto nº 4.004, de 8 de novembro de 2001, quando antes de decorridos três meses do descomentário, o servidor regressar ao seu domicílio de origem em decorrência de teletrabalho em regime de execução integral.

Art. 32. O participante do programa de gestão que se afastar do sede do órgão em caráter eventual ou transitório, no interesse da Administração, para outro ponto do território nacional, ou para o exterior, fará jus a passagens e diárias destinadas a indenizar as despesas extraordinárias com pousada, alimentação e locomoção urbana utilizando como ponto de referência a localidade da unidade de exercício.

Art. 33. O participante do programa de gestão somente fará jus ao pagamento do auxílio-transporte nos casos em que houver deslocamentos de sua residência para o local de trabalho e vice-versa, nos termos da Instrução Normativa nº 207, de 21 de outubro de 2019.

Art. 34. Não será concedido o auxílio-moradia ao participante em teletrabalho quando em regime de execução integral.

Art. 35. Fica vedado o pagamento de adicional noturno aos participantes do programa de gestão em regime de teletrabalho.

§1º Não se aplica o disposto no caput aos casos em que for possível a compensação da atividade, ainda que remota, prestada em horário compreendido entre vinte e duas horas de um dia e cinco horas do dia seguinte, desde que autorizada pela chefia imediata.

§2º A autorização de que trata o §1º somente poderá ser deferida mediante justificativa quanto à necessidade da medida, considerando-se a natureza da atividade exercida.

Art. 36. Fica vedado o pagamento de adicionais ocupacionais de insalubridade, periculosidade, irradiação ionizante e gratificação por atividades com riscos X ou substâncias radioativas, ou quaisquer outras relacionadas à atividade presencial para os participantes do programa de gestão em regime de teletrabalho.

Capítulo VII

Disposições finais e transitórias



A viabilidade da permanência

2020/2021

Instituição Normativa nº 44, de 31 de Junho de 2020 - Instituto Normativo nº 44, de 31 de Junho de 2020 - Artigo 37.º

Art. 37.º O órgão ou entidade integrante do SIPEC que já possua programa de gestão instituído, poderá solicitar a sua validação ao órgão central do SIPEC, desde que apresente justificativas fundamentadas que comprovem que, considerando suas características e especificidades, a reatuação do seu programa de gestão às regras estabelecidas nesta Instrução Normativa ocasionaria retrocesso ou prejuízo aos resultados atingidos.

§ 1.º Os programas de gestão que não atendam aos requisitos necessários para validação na forma do caput deverão ser readequados às diretrizes desta Instrução Normativa, no prazo de cento e oitenta dias a partir de sua publicação.

§ 2.º Os participantes de programas de gestão em desacordo com o disposto no caput ou no § 1.º ficam obrigados ao controle de frequência.

§ 3.º Os órgãos que tenham solicitado validação do respectivo programa de gestão na forma do caput somente poderão ser enquadrados no § 2.º após manifestação técnica do órgão central do SIPEC.

Art. 38.º A critério dos dirigentes das respectivas unidades de exercício e observadas as disposições constantes desta Instrução Normativa, o Programa de Gestão poderá prever a participação de servidores públicos, empregados públicos e contratados temporários em regime de trabalho presencial.

Art. 39.º Os órgãos setoriais, seccionais ou correlatos do SIPEC deverão observar as delimitações contidas na Orientação Normativa SEGEF/MP nº 7, de 17 de outubro de 2012, quando da realização de consultas ao órgão central do SIPEC, relacionadas à orientação e ao esclarecimento de dúvidas concernentes à aplicação desta Instrução Normativa.

Art. 40.º Ficam revogadas:

I - a Instrução Normativa nº 1, de 31 de agosto de 2018; e

II - a Instrução Normativa nº 44, de 12 de junho de 2020.

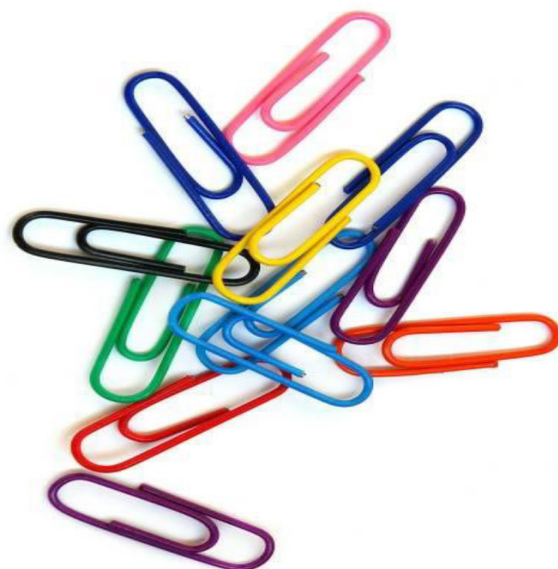
Art. 41.º Esta Instrução Normativa entra em vigor em 1.º de setembro de 2020.

WAGNER LENHART

Este conteúdo não substitui o publicado no Diário Oficial

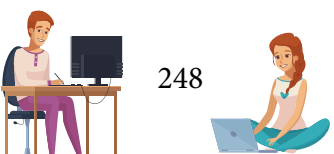


APÊNDICES



TERMO DE ADESSÃO, CIÊNCIA E RESPONSABILIDADE PARA PARTICIPAÇÃO NO PROGRAMA DE GESTÃO

| | |
|---|---|
| Identificação do Servidor(a)/Colaborador(a) | |
| Nome do servidor(a)/Colaborador(a): | |
| Matrícula: | Email Institucional: |
| Cargo: | |
| Lotação: | |
| Chefia Imediata: | Matrícula Chefia Imediata: |
| Telefones para o Trabalho: (DDD + número) Fixo: () | Celular/Whatsapp: () |
| Outros meios de comunicação (descrição e contato): | |
| Declaração de Ciência do Servidor(a)/Colaborador(a) | |
| Eu _____ declaro: | |
| <p>* Ter ciência e estar de acordo com os termos estabelecidos na Resolução nº XX/XXXX e que a premissa do teletrabalho é a qualidade dos serviços prestados à sociedade com foco na eficiência e a efetividade na execução das atividades;</p> <p>* Ter ciência de que devo cumprir o estabelecido no plano de trabalho;</p> <p>* Ter ciência que minha participação no programa de gestão não constitui direito adquirido, podendo ser desligado nas condições estabelecidas no Capítulo III da IN nº 965/2020;</p> <p>* Ter ciência quanto à vedação de utilização de terceiros para execução dos trabalhos acordados como parte das metas;</p> <p>* Ter ciência quanto à vedação de pagamento das vantagens a que se referem os arts. 29 a 36 da IN nº 651/2020;</p> <p>* Ter ciência quanto ao dever de observar as disposições constantes da Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018, Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), no que couber, e as orientações da Portaria nº 15.543/SEDEG/ME, de 2 de julho de 2020, que divulga o Manual de Conduta do Agente Público Civil do Poder Executivo Federal;</p> <p>* Ter ciência que devo atender às convocações para comparecimento à unidade sempre que minha presença física for necessária e houver interesse da Administração Pública, mediante convocação com antecedência mínima de XX dias, conforme prevista na norma de procedimentos gerais e desde que devidamente justificado pela chefia imediata;</p> <p>* Ter ciência que devo manter dados cadastrais e de contato, principalmente telefônico, permanentemente atualizados e ativos;</p> <p>* Ter ciência que devo consultar diariamente a minha caixa postal individual de correio eletrônico institucional, a intranet e demais formas de comunicação do órgão ou entidade de exercício;</p> <p>* Ter ciência que devo permanecer em disponibilidade constante para contato por telefonia fixa ou móvel pelo período acordado com a chefia imediata, não podendo extrapolar o horário de funcionamento da unidade;</p> <p>* Ter ciência que devo manter o chefe imediato informado, de forma periódica, e sempre que demandado, por meio de mensagem de correio eletrônico institucional, ou outra forma de comunicação previamente acordada, acerca da evolução do trabalho, bem como indicar eventual dificuldade, dúvida ou informação que possa atrasar ou prejudicar o meu andamento;</p> <p>* Ter ciência que devo comunicar a chefia imediata a ocorrência de afastamentos, licenças ou outros impedimentos para eventual adequação das metas e prazos ou possível redistribuição de trabalho;</p> <p>* Ter ciência que devo zelar pelas informações de forma remota, mediante observância às normas internas e externas de segurança da informação; e</p> <p>* Ter ciência que devo retirar processos e demais documentos das dependências da unidade, quando necessários à realização das atividades, observando os procedimentos relacionados à segurança da informação e a guarda documental, constantes de regulamentação própria, quando houver, e mediante termo de recebimento e responsabilidade;</p> <p>* Que disponho da infraestrutura necessária para o exercício de minhas atribuições, inclusive aquelas relacionadas à segurança da informação, e a manterei enquanto executar o programa de gestão na modalidade teletrabalho;</p> <p>* Ter ciência que é de minha inteira responsabilidade providenciar as estruturas físicas e tecnológicas necessárias, mediante a utilização de equipamentos e mobiliários adequados e ergonômicos, assumindo, inclusive os custos referentes à conexão à internet, à energia elétrica e ao telefone, entre outras despesas decorrentes do exercício de minhas atribuições.</p> | |
| SOLICITAÇÃO DE ADESSÃO | |
| Solicito autorização para firmar TERMO DE ADESSÃO, CIÊNCIA E RESPONSABILIDADE PARA PARTICIPAÇÃO NO PROGRAMA DE GESTÃO , declaro que atendo às condições necessárias para participação no PROGRAMA DE GESTÃO - TELETRABALHO . | |
| Data: ____/____/____ | |
| Assinatura do servidor(a) / Colaborador(a) | Assinatura e carimbo da Chefia Imediata |



A viabilidade da permanência

TERMO DE DESLIGAMENTO DO PROGRAMA DE GESTÃO

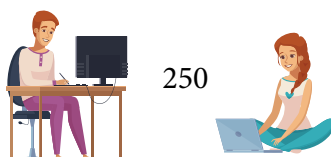
| Desligamento do Teletrabalho | |
|--|---|
| Nome do servidor(a)/colaborador(a): | |
| Matrícula: | E-mail Institucional: |
| Cargo: | |
| Lotação: | |
| Chefia Imediata: | Matrícula: |
| A PARTIR DE ____/____/____ | |
| <p>Motivo:</p> <p><input type="checkbox"/> por solicitação do servidor (a), observada antecedência mínima de dez dias;</p> <p><input type="checkbox"/> no interesse da Administração, por razão de conveniência, necessidade ou redimensionamento da força de trabalho, devidamente justificada (ANEXAR JUSTIFICATIVA), observada antecedência mínima de dez dias;</p> <p><input type="checkbox"/> pelo decurso de prazo de participação no programa de gestão;</p> <p><input type="checkbox"/> em virtude de remoção, com alteração da unidade de exercício;</p> <p><input type="checkbox"/> em virtude de aprovação do participante para a execução de outra atividade não abrangida pelo programa de gestão;</p> <p><input type="checkbox"/> pela superveniência das hipóteses de vedação previstas na norma de procedimentos gerais da unidade, quando houver (ANEXAR VEDAÇÃO);</p> <p><input type="checkbox"/> pelo descumprimento das atribuições e responsabilidades previstas no art. 22 da LN nº65, de 2020.</p> | |
| Esta notificação definirá prazo, que não poderá ser inferior a dez dias, para que o(a) servidor(a) participante do programa de gestão volte a se submeter ao controle de frequência. | |
| Comentários adicionais: | |
| Data: ____/____/____ | |
| Assinatura do servidor(a) / Colaborador(a) | Assinatura e carimbo da Chefia Imediata |



Sobre o autor



Essa obra escrita pela pesquisadora, Flávia Paes de Lima Siqueira, tem fundamental importância, pois aponta aspectos sobre o teletrabalho pouco discutidos na literatura. Como consequência do avanço tecnológico e da necessidade do teletrabalho imposta pela pandemia, gerou-se a necessidade de alterações normativas. Assim, o Ministério da Economia publicou em 31 JUL 2020, a Instrução Normativa n.º 65, de 30 de julho de 2020, sobre teletrabalho na Administração Federal, com o intuito de simplificar as regras e ampliar o teletrabalho com foco na entrega de resultados e redução das despesas administrativas. A pesquisadora é Graduada em Administração com Láurea Acadêmica pela Universidade Salgado de Oliveira - UNIVERSO – em Recife-PE (2006), especialista em Gestão de Pessoas nas Organizações pela Faculdade para o Desenvolvimento de Pernambuco, FADEPE (2009). Mestre em Ciências da Educação pela Veni Creator Christian University (2021). Servidora Pública Federal (desde JUN/2010) e exercendo o cargo de Administradora do Instituto Federal de Pernambuco - Campus Garanhuns (desde ABR/2011). Tem experiência como Coordenadora Adjunta do Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (Pronatec), como Coordenadora de Contratos, e Coordenadora de Registro Acadêmicos e Turnos. Atualmente está lotada na ACPLAN - Assessoria de Controle e Planejamento, e há mais de 08 (oito) é Responsável pela Conformidade dos Registros de Gestão do IFPE- Campus Garanhuns.



Política e Escopo da Coleção de livros Humanas em Perspectiva



A Humanas em Perspectiva (HP) é uma coleção de livros publicados anualmente destinado a pesquisadores das áreas das ciências humanas. Nosso objetivo é servir de espaço para divulgação de produção acadêmica temática sobre essas áreas, permitindo o livre acesso e divulgação dos escritos dos autores. O nosso público-alvo para receber as produções são pós-doutores, doutores, mestres e estudantes de pós-graduação. Dessa maneira os autores devem possuir alguma titulação citada ou cursar algum curso de pós-graduação. Além disso, a Coleção aceitará a participação em coautoria.

A nossa política de submissão receberá artigos científicos com no mínimo de 5.000 e máximo de 8.000 palavras e resenhas críticas com no mínimo de 5 e máximo de 8 páginas. A HP irá receber também resumos expandidos entre 2.500 a 3.000 caracteres, acompanhado de título em inglês, abstract e keywords.

O recebimento dos trabalhos se dará pelo fluxo contínuo, sendo publicado por ano 10 volumes dessa coleção. Os trabalhos podem ser escritos em português, inglês ou espanhol.

A nossa política de avaliação destina-se a seguir os critérios da novidade, discussão fundamentada e revestida de relevante valor teórico - prático, sempre dando preferência ao recebimento de artigos com pesquisas empíricas, não rejeitando as outras abordagens metodológicas.

Dessa forma os artigos serão analisados através do mérito (em que se discutirá se o trabalho se adequa as propostas da coleção) e da formatação (que corresponde a uma avaliação do português e da língua estrangeira utilizada).

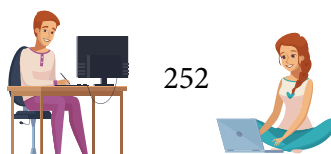


A viabilidade da permanência

O tempo de análise de cada trabalho será em torno de dois meses após o depósito em nosso site. O processo de avaliação do artigo se dá inicialmente na submissão de artigos sem a menção do(s) autor(es) e/ou coautor(es) em nenhum momento durante a fase de submissão eletrônica. A menção dos dados é feita apenas ao sistema que deixa em oculto o (s) nome(s) do(s) autor(es) ou coautor(es) aos avaliadores, com o objetivo de viabilizar a imparcialidade da avaliação. A escolha do avaliador(a) é feita pelo editor de acordo com a área de formação na graduação e pós-graduação do(a) professor(a) avaliador(a) com a temática a ser abordada pelo(s) autor(es) e/ou coautor(es) do artigo avaliado. Terminada a avaliação sem menção do(s) nome(s) do(s) autor(es) e/ou coautor(es) é enviado pelo(a) avaliador(a) uma carta de aceite, aceite com alteração ou rejeição do artigo enviado a depender do parecer do(a) avaliador(a). A etapa posterior é a elaboração da carta pelo editor com o respectivo parecer do(a) avaliador(a) para o(s) autor(es) e/ou coautor(es). Por fim, se o trabalho for aceito ou aceito com sugestões de modificações, o(s) autor(es) e/ou coautor(es) são comunicados dos respectivos prazos e acréscimo de seu(s) dados(s) bem como qualificação acadêmica.

A nossa coleção de livros também se dedica a publicação de uma obra completa referente a monografias, dissertações ou teses de doutorado.

O público terá acesso livre imediato ao conteúdo das obras, seguindo o princípio de que disponibilizar gratuitamente o conhecimento científico ao público proporciona maior democratização mundial do conhecimento.



Índice Remissivo



C

COVID-19

página 10

página 56

página 155

página 171

página 189

I

Instituto Federal

página 11

página 130

página 139

página 155

página 169

Instrução Normativa

página 18

página 133

página 167

página 172

página 173



253



S

Servidores

página 36

página 37

página 100

página 148

página 152

T

Tecnologia

página 19

página 20

página 88

página 145

página 150

Teletrabalho

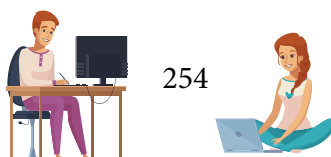
página 23

página 25

página 27

página 128

página 174



Essa obra escrita pela pesquisadora Flavia Paes de Lima Siqueira exerce papel importante ao permitir uma análise do impacto do teletrabalho existente durante o processo de quarentena vivenciado em razão da pandemia do COVID - 19. A pesquisadora realiza um recorte sobre as tarefas desempenhadas pelos servidores técnicos-administrativos em educação nos Institutos Federais de Educação tomando como referência legal o aparato da Instrução Normativa n. 65/2020 - ME. Ao fim do trabalho podemos observar a construção de um manual rico em detalhes e informações para manutenção do bem estar do servidor, bem como aprimoramento da qualidade no desempenho das funções.



Flavia Paes de Lima Siqueira



Periodicojs
EDITORA ACADÊMICA