



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE

COORDENACAO ADMINISTRATIVA DA UNIDADE ACADEMICA DE DIREITO-CCJS
Rua Aprigio Veloso, 882, - Bairro Universitario, Campina Grande/PB, CEP 58429-900

3521-3254; 3521-3267

Secretaria.uad.ccjs@gmail.com

REQUERIMENTO GERAL

À Sra. Edjane E. Dias,

Senhora Coordenadora do Curso de Mestrado em Administração Pública PROFIAP/UFCG

Jônica Marques Coura Aragão, servidor(a) desta Universidade, matrícula SIAPE 3225709, lotado(a) no(a) UAD/CCJS/UFCG, exercendo a função de professora do Curso de Mestrado PROFIAP/UFCG, venho expor e requerer a Vossa Senhoria:

1. A requerente é professora/orientadora da aluna **Denise Michele Lino de Azevedo Maciel**, CPF: 094.724.414-08, no Curso de Mestrado PROFIAP/UFCG, tendo esta cumprido fielmente todo o cronograma de execução do seu trabalho de conclusão de curso, sendo que, após a última reunião de orientação, apresentou a versão final de sua Dissertação.

2. Registre-se que a mestranda qualificou o seu trabalho de conclusão no dia 12/11/2020, às 10h, perante a Banca Examinadora formada por esta professora, ora requerente, e pelos professores: Prof. Dr. Rogério de Araújo Lima (UFRN), como membro externo e o Prof. Dr. Marco Antônio Costa da Silva (UFMS) como membro interno da Rede PROFIAP - PROFIAP/UFMS (doc. anexo), obtendo veredicto positivo para a finalização do trabalho, como efetivamente procedeu, encontrando-se a sua Dissertação pronta para depósito e defesa perante a mesma banca examinadora, conforme recomendação das diretrizes do PROFIAP.

3. Importa destacar que o Trabalho de Conclusão de Curso da referida aluna, no formato Dissertação (doc. anexo), está devidamente finalizado, no prazo estabelecido para tanto, e apresentando-se cientificamente satisfatório para ser submetido à apreciação da Banca Examinadora, razão pela qual opinamos favoravelmente nesse sentido, inclusive agendamos a **Sessão Pública de Defesa de Dissertação** com os professores supra citados, para o dia: **25/08, às 15h**, em **sala virtual** do Google Meet, no seguinte link - **<http://meet.google.com/dqw-yqyd-kid>**.

4. Isto posto, vem perante Vossa Senhoria, solicitar autorização para os trâmites necessários para que ao se proceder a avaliação do trabalho, após aprovação final, possa a defendente receber o seu título acadêmico, na

forma da lei.

Nestes termos,
Peço deferimento.

Marques Coura Aragão

Profa. Dra. Jônica

SIAPE 3225709

Mat.

Telefone para contato: (83) 99858-2368



Documento assinado eletronicamente por **JONICA MARQUES COURA ARAGAO, PROFESSOR(A) DO MAGISTERIO SUPERIOR**, em 06/08/2021, às 15:06, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 8º, caput, da [Portaria SEI nº 002, de 25 de outubro de 2018](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.ufcg.edu.br/autenticidade>, informando o código verificador **1687194** e o código CRC **66F6485A**.

Referência: Processo nº 23096.049285/2021-01

SEI nº 1687194



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS
PROFIAP – MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

DECLARAÇÃO

Declaramos para os devidos fins que, os professores **Dra. Jônica Marques Coura Aragão** – (Orientadora PROFIAP/UFCEG), **Dr. Rogério de Araújo Lima** (UFRN) e **Dr. Marco Antônio Costa da Silva** (UFMS) participaram da Banca Examinadora do Projeto de Defesa da Dissertação do Mestrado Profissional em Administração Pública – PROFIAP UFCEG/CCJS, do trabalho intitulado: **TELETRABALHO E SUSTENTABILIDADE: UMA ANÁLISE DO TRABALHO REMOTO NA SECRETARIA DA DIREÇÃO GERAL DO IFPB CAMPUS CAJAZEIRAS**, de autoria da aluna **Denise Michele Lino de Azevedo Maciel**, realizada no dia 12 de novembro de 2020, às 10:00hs na Sala do *Google Meet*.

Sousa, PB, 12 de novembro de 2020


Giseuda de Oliveira Gadelha Abrantes
Secretária do Mestrado
PROFIAP CCJS/UFCEG
Mat. SIAPE: 0336899-6



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

DENISE MICHELE LINO DE AZEVEDO MACIEL

TELETRABALHO E SUSTENTABILIDADE: uma análise no Instituto Federal de
Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB *Campus* Cajazeiras

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Campina Grande, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública, Mestrado Nacional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), para obtenção do título de Mestre.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Jônica Marques Coura Aragão.

SOUSA-PB

2021

DENISE MICHELE LINO DE AZEVEDO MACIEL

TELETRABALHO E SUSTENTABILIDADE: uma análise no Instituto Federal de
Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB *Campus* Cajazeiras

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Campina Grande, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública, Mestrado Nacional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), para obtenção do título de Mestre.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Jônica Marques Coura Aragão.

SOUSA-PB

2021

DENISE MICHELE LINO DE AZEVEDO MACIEL

TELETRABALHO E SUSTENTABILIDADE: uma análise no Instituto Federal de
Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB *Campus* Cajazeiras

Dissertação apresentada à Universidade Federal de
Campina Grande, como parte das exigências do
Programa de Pós-Graduação em Administração Pública,
Mestrado Nacional em Administração Pública em Rede
Nacional (PROFIAP), para obtenção do título de
Mestre.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Jônica Marques Coura Aragão.

Aprovada em:

Banca:

Dr.^a Jônica Marques Coura Aragão
Orientadora
UFCG/CCJS/PROFIAP

Membro Externo

Membro Interno

Os céus declaram a glória de Deus; o firmamento proclama a obra das suas mãos.

Salmos 19:1

RESUMO

O teletrabalho é uma modalidade laboral advinda da revolução informacional ou tecnológica, que propiciou a reconfiguração das relações de trabalho existentes anteriormente. Essa adequação à nova realidade já havia acontecido no âmbito privado e público, porém, neste último, acentuou-se com a edição de medidas governamentais de isolamento e distanciamento social decorrente da pandemia do coronavírus. Especificamente, no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), *Campus Cajazeiras*, o trabalho remoto foi implementado, emergencialmente, com a finalidade de redução de transmissibilidade da COVID-19. Salienta-se que, antes dessa crise sanitária, não havia formalização para que os servidores atuassem remotamente e, por isso, o trabalho era realizado somente no ambiente físico da instituição. Todavia, com a atual prática dessa categoria, emergem questões econômicas, ambientais, sociais, éticas e jurídico-políticas. Diante dessa constatação, convém indagar: qual a contribuição do teletrabalho para o desenvolvimento sustentável no âmbito da Administração Pública? Nesse sentido, objetiva-se analisar os múltiplos aspectos do teletrabalho e a viabilidade da sua utilização em benefício da sustentabilidade multidimensional, no âmbito da Administração Pública brasileira. Como objetivos específicos apontam-se: i) verificar quais são os impactos do teletrabalho para a sustentabilidade nas dimensões ambiental, social, econômica e ética, apresentando-se a dimensão jurídico-política como vetor de solução; ii) diagnosticar os impactos do teletrabalho para a sustentabilidade no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia (IFPB) *Campus Cajazeiras*; iii) apresentar uma minuta de regulamento que possa nortear o teletrabalho em condições ordinárias no IFPB, minimizando os seus impactos negativos e maximizando os aspectos positivos, a partir da análise dos dados coletados no IFPB - *Campus Cajazeiras*, o que possibilitará o apontamento de contribuições com a prática dessa modalidade laboral na instituição investigada e em outras que passem a adotá-la, além disso, destaque-se a contribuição teórica às pesquisas que conjuguem os temas de teletrabalho e sustentabilidade. Para realizar essa pesquisa exploratória, aplicada e, procedimentalmente, sistêmica, empregase o método dedutivo em abordagem quali-quantitativa da análise de conteúdo, utilizando-se das técnicas de pesquisa bibliográfica e documental direta para respaldar o tratamento dos dados obtidos por intermédio de questionários semiestruturados aplicados aos técnico-administrativos da instituição estudada.

Palavras-chaves: Teletrabalho. Administração Pública. Sustentabilidade.

ABSTRACT

Teleworking is a labor modality that arose from the informational or technological revolution, which provided the reconfiguration of previously existing work relationships. This adaptation to the new reality had already taken place in several private companies and in some public agencies, however, in the latter, it was only accentuated with the publication of governmental measures of isolation and social distancing resulting from the coronavirus pandemic. Specifically, at the Federal Institute of Education, Science and Technology (IFPB), *Campus Cajazeiras*, remote work was implemented as an emergency with the purpose of reducing the transmissibility of COVID-19, because before, there was no formalization for servers to work remotely and, therefore, the work was carried out only in the physical environment of the institution, with the current practice of this modality, economic, environmental, social, ethical and legal-political issues emerge. Given this finding, it is worth inquiring: What is the contribution of teleworking to sustainable development in the scope of Public Administration? In this sense, it aims to analyze the multiple aspects of teleworking and the viability of its use in benefit of multidimensional sustainability, within the scope of the Brazilian Public Administration and, specifically, it has the following objectives: verify the impacts of teleworking on sustainability in the environmental, social, economic and ethical dimensions, presenting the legal-political as a solution vector; ii) diagnose the impacts of teleworking on sustainability at the Federal Institute of Education, Science and Technology (IFPB) *Campus Cajazeiras*; iii) present a draft regulation that can guide teleworking under ordinary conditions at the IFPB, minimizing its negative impacts and maximizing the positive aspects from the analysis of data collected at the IFPB - *Campus Cajazeiras*, what will enable the appointment of contributions to the practice of this work modality in the investigated institution and in others that start to adopt it; furthermore, the theoretical contribution to research that brings together the themes of teleworking and sustainability is highlighted. To carry out this exploratory, applied and systemic research, the deductive method is used in a qualitative and quantitative approach to content analysis, using the techniques of bibliographic and direct documentary research to support the treatment of the data obtained through semi-structured questionnaires applied to administrative technicians of the studied institution.

Keywords: Teleworking. Public Administration. Sustainability.

A Deus, meu esposo e meus filhos, os quais são a minha base, além de dedicar à nossa descendência para que possamos deixar um mundo mais ambientalmente consciente, não só teoricamente, mas na prática.

A todos os servidores públicos do Brasil, em especial, aos da área de educação pelo seu papel transformador da sociedade, seja por meio do ensino ou dos trabalhos administrativos.

AGRADECIMENTOS

Ao Deus, primeiramente, trino, Pai, Jesus e Espírito Santo, criador de tudo e todos, minha fortaleza e esperança, sem o qual nada eu poderia fazer.

A todos os meus familiares e amigos. Agradeço ao meu esposo Hélio pelo apoio e companheirismo nessa árdua jornada. Ao meu filho Jônatas, que, pelo simples fato de existir, já me impulsiona. Ao meu filho Josias, que está sendo gerado em meu ventre, enquanto produzo este trabalho. Aos meus pais Lena e Azevedo e meu irmão Denis por todo o auxílio.

À minha orientadora Jônica Marques por toda a sua dedicação e atenção comigo, além de sua excelente contribuição para os resultados dessa pesquisa.

À UFCG pela oportunidade de, mais uma vez ser, estudante dessa importante instituição pública de ensino. Estendo os agradecimentos ao PROFIAP, em nome de sua Coordenadora atual, professora Edjane, e à antiga coordenadora Maria de Fátima, que esteve à frente do programa, durante quase todo o percurso de nossa turma, auxiliando e cuidando de todos nós.

Aos meus colegas de Mestrado por termos sido uma turma muito unida, que sempre procurou se ajudar mutuamente nessa caminhada extensa e trabalhosa para obtenção do título de mestre.

Ao IFPB, na qual sou servidora pública, e que foi utilizada, no estudo de caso desta pesquisa, por ser outra importante instituição pública de ensino no Sertão da Paraíba e pelo apoio de sua gestão ao meu trabalho de dissertação, principalmente, da Diretora Geral Lucrécia Teresa, excelente profissional, chefe, colega de trabalho e amiga. Aproveito a ocasião para agradecer, também, pelo apoio da minha chefia imediata Heloiza Moreira.

Aos professores, componentes da banca avaliadora, por suas contribuições à minha pesquisa e pela disponibilidade em conhecer o trabalho realizado no âmbito dessa Dissertação.

Finalmente, a todos que contribuíram, direta e indiretamente, com a elaboração deste trabalho de pesquisa, compartilhando o anseio que a consciência multidimensional de toda a criação possa pautar atitudes mais conscientes em relação ao direito de todos ao meio ambiente ecologicamente equilibrado e saudável.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	17
2 REFERENCIAL TEÓRICO	20
2.1 RELAÇÕES DE TRABALHO: ASPECTOS INTRODUTÓRIOS E ESTRUTURAIS ...	20
2.1.1 Breve histórico do teletrabalho	20
2.1.2 Bases conceituais do teletrabalho	22
2.1.3 Legislação sobre teletrabalho nos setores privado e público.....	25
2.2 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DIREITO: PENSANDO A SUSTENTABILIDADE MULTIDIMENSIONAL	32
2.2.1 Uma interseção de áreas do conhecimento.....	32
2.2.2 O paradigma da sustentabilidade	37
2.2.3 Multidimensionalidade do princípio da sustentabilidade	41
2.3 TELETRABALHO E SUSTENTABILIDADE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA À LUZ DA PRINCIPIOLOGIA.....	45
2.3.1 Teletrabalho à luz do Princípio da Boa Administração	45
2.3.2 Teletrabalho à luz dos Princípios da Eficiência e Economicidade	49
2.3.3 Teletrabalho à luz dos princípios ambientais.....	53
2.4 TELETRABALHO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: SUSTENTABILIDADE MULTIDIMENSIONAL?.....	56
4.1 TELETRABALHO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	56
2.4.2 O teletrabalho: aporte de vantagens para a sustentabilidade multidimensional ...	60
2.4.3 Desvantagens do teletrabalho sob o viés da sustentabilidade multidimensional....	64
3 METODOLOGIA	69
3.1 CLASSIFICAÇÃO METODOLÓGICA	69
3.2 SELEÇÃO DA AMOSTRA	70
3.3 ESTRUTURA DO INSTRUMENTO DE PESQUISA	72
3.4 COLETA DOS DADOS	72
3.5 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	73
3.6 RESPONSABILIDADE ÉTICA.....	74
4 ANÁLISE SITUACIONAL (RESULTADOS E DISCUSSÕES)	75
4.1 INSTITUIÇÃO OBJETO DO ESTUDO DE CASO.....	75
4.1.1 O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB)	75
4.1.2 IFPB <i>Campus</i> Cajazeiras	76
4.2 RESULTADOS DA PESQUISA DE CAMPO.....	78
4.2.1 Gastos com energia elétrica.....	78
4.2.2 Gastos com água encanada	79
4.2.3 Quantidade de materiais de consumo solicitados.....	81
4.3 RESULTADOS DA APLICAÇÃO DOS QUESTIONÁRIOS	82

5 PLANO DE AÇÃO.....	115
5.1 AÇÕES PARA PROMOÇÃO DO CONHECIMENTO E ATENUAÇÃO DE NEGATIVIDADES DO TELETRABALHO.....	116
5.2 PRODUTO DA DISSERTAÇÃO: MINUTA DE REGULAMENTO DE TELETRABALHO.....	118
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	121
REFERÊNCIAS.....	124
APÊNDICES	
ANEXOS	

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Idade dos participantes	84
Gráfico 2 - Gênero dos participantes	84
Gráfico 3 - Cargos dos participantes.....	85
Gráfico 4 - Tempo de serviço dos participantes.....	86
Gráfico 5 – Está atuando ou já atuou em teletrabalho no IFPB Campus Cajazeiras	86
Gráfico 6 - Se respondeu não à pergunta anterior, gostaria de atuar em teletrabalho?.....	87
Gráfico 7 - Vantagens da Dimensão Social.....	90
Gráfico 8 - Vantagens da Dimensão Ambiental.....	90
Gráfico 9 - Vantagens da Dimensão Econômica	91
Gráfico 10 - Vantagens da Dimensão Ética.....	92
Gráfico 11 - Desvantagens do teletrabalho	93
Gráfico 12 - A satisfação com a experiência do teletrabalho	94
Gráfico 13 - Acredita que a pandemia da COVID-19 influencia na resposta anterior?	94
Gráfico 14 - O teletrabalho, iniciado em virtude das medidas de prevenção à COVID-19, seria viável no <i>Campus</i> Cajazeiras após o retorno presencial?	101
Gráfico 15 - Você concorda com a edição de um regulamento interno que possibilite a adesão voluntária ao teletrabalho no IFPB de forma regular e não mais excepcional?	109

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Principais Vantagens do Teletrabalho.....	62
Quadro 2 - Principais Desvantagens do Teletrabalho.....	66
Quadro 3 - Eixos temáticos e respectivas questões	82
Quadro 4 - Não Estão Atuando em Teletrabalho e nem Gostariam de atuar	88
Quadro 5 - Não estão atuando em teletrabalho e gostariam de atuar em parte	89
Quadro 6 - Subcategoria: A pandemia influencia na experiência com o teletrabalho no todo ou em parte devido à realização do teletrabalho como meio de prevenção/contágio/menos exposição à COVID-19	95
Quadro 7 - Subcategoria: A pandemia influencia na experiência com o teletrabalho no todo ou em parte porque essa ocasionou a obrigatoriedade/conhecimento do trabalho remoto.....	96
Quadro 8 - Subcategoria: A pandemia influencia na experiência com o teletrabalho no todo ou em parte devido à tensão/ansiedade/medo/luto/stress causados pelo momento atual	97
Quadro 9 - Subcategoria: A pandemia influencia na experiência com o teletrabalho no todo ou em parte devido a outras justificativas	98
Quadro 10 - A pandemia não influencia na experiência com o teletrabalho devido o servidor ser favorável/acreditar no teletrabalho não só em situações emergenciais	99
Quadro 11 - A pandemia não influencia na experiência com o teletrabalho devido a outras justificativas	100
Quadro 12 - O teletrabalho é viável no <i>Campus</i> Cajazeiras em tempo integral a depender das atividades/serviços	102
Quadro 13 - O teletrabalho é viável no <i>Campus</i> cajazeiras em tempo integral devido a outras justificativas	102
Quadro 14 - O teletrabalho é viável no <i>Campus</i> Cajazeiras em tempo parcial para algumas atividades/categorias/setores/áreas de atuação/funções	103
Quadro 15 - O teletrabalho é viável no <i>Campus</i> Cajazeiras em tempo parcial como forma de prevenção ao contágio pela COVID-19	104
Quadro 16 - O teletrabalho é viável no <i>Campus</i> Cajazeiras em tempo parcial pelos benefícios e possibilidade da forma híbrida	105

Quadro 17 - O teletrabalho é viável no <i>Campus</i> Cajazeiras em tempo parcial devido à organização/dinamismo/agilidade/economicidade/rendimento	105
Quadro 18 - O teletrabalho é viável no <i>Campus</i> Cajazeiras em tempo parcial devido à flexibilidade/adequação/aproveitamento de horários	106
Quadro 19 - O teletrabalho é viável no <i>Campus</i> Cajazeiras em tempo parcial devido a outras justificativas	107
Quadro 20 - O teletrabalho não é viável no <i>Campus</i> Cajazeiras devido à necessidade de pensar nas dificuldades dos alunos e lhes prestar assistência	107
Quadro 21 - O teletrabalho é viável no <i>Campus</i> Cajazeiras em tempo parcial devido à necessidade de contato direto com colegas de trabalho	108
Quadro 22 - Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB como forma de opção do servidor.....	109
Quadro 23 - Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido à necessidade de normatizar/regularizar/legislação/segurança jurídica	110
Quadro 24 - Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido à eficiência/desempenho/organização/resultados/aproveitamento de horários	111
Quadro 25 - Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido a outras justificativas	112
Quadro 26 - Concordam em parte com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB como forma de prevenção à COVID-19.....	112
Quadro 27 - Concordam em parte com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB a depender dos serviços/setores/atividades.....	113
Quadro 28 - Concordam em parte com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido outras justificativas.....	114
Quadro 29 - Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido a diversas justificativas	115
Quadro 30 - Ações para promoção do conhecimento e atenuação de negatividades do teletrabalho	116
Quadro 31 - Estrutura da minuta de regulamento de teletrabalho	120

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Valores, em reais, despendidos com energia elétrica no ano de 2019	79
Tabela 2 - Valores, em reais, despendidos com energia elétrica no ano de 2020	79
Tabela 3 - Valores, em reais, despendidos com água encanada no ano de 2019	80
Tabela 4 - Valores, em reais, despendidos com água encanada no ano de 2020	80
Tabela 5 - Quantidade de materiais de consumo solicitados em 2019.....	81
Tabela 6 - Quantidade de materiais de consumo solicitados em 2020.....	81

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Organograma do <i>Campus</i> Cajazeiras.....	77
---	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AGU	Advocacia Geral da União
ANFIP	Associação Nacional dos Auditores Fiscais da Receita Federal do Brasil
A3P	Agenda Ambiental na Administração Pública
CAAE	Certificado de Apresentação para Apreciação Ética
CAEST-CZ	Coordenação de Apoio ao Estudante - Cajazeiras
CCA-CZ	Coordenação de Controle Acadêmico - Cajazeiras
CEDAM	Centro de Desenvolvimento da Administração Pública
CEP	Comitê de Ética em Pesquisa
CERE-CZ	Coordenação de Estágio e Relações Empresariais
CF/88	Constituição Federal de 1988
CGU	Controladoria-Geral da União
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
CO ²	Gás Carbônico
COVID-19	Corona <i>Virus Disease</i>
DG-CZ	Direção Geral - Cajazeiras
DGEP	Diretoria Geral de Gestão de Pessoas
DGP-CZ	Departamento de Gestão de Pessoas - Cajazeiras
EAD	Ensino à Distância
ENAP	Escola Nacional de Administração Pública
EUA	Estados Unidos da América
GESP	Governo do Estado de São Paulo
HUAC	Hospital Universitário Alcides Carneiro
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IFPB	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba
IFTO	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Tocantins
IN	Instrução Normativa

MEC	Ministério da Educação
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
NAPNE-CZ	Núcleo de Atendimento a Pessoas com Necessidades Educacionais Específicas
NASMO-CZ	Núcleo de Apoio aos Serviços Médicos e Odontológicos
OIT	Organização Internacional do Trabalho
ONU	Organização das Nações Unidas
PIB	Produto Interno Bruto
PROEJA	Programa de Integração da Educação Profissional ao Ensino Médio a Modalidade Educação de Jovens e Adultos
SERPRO	Serviço Federal de Processamento de Dados
SUAP	Serviço Unificado de Administração Pública
TCU	Tribunal de Contas da União
TST	Tribunal Superior do Trabalho
TJ-UE	Tribunal de Justiça da União Europeia
TBL	<i>Triple Bottom Line</i>
SIPEC	Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal
SOBRATT	Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
TIC	Tecnologia da informação e comunicação
UFMG	Universidade Federal de Campina Grande

1 INTRODUÇÃO

O teletrabalho é uma nova modalidade de trabalho advinda da chamada Revolução Informacional ou Tecnológica, sendo que esses avanços nas tecnologias da informação e comunicação (TIC's) ocasionaram modificações nas relações de trabalho, resultando nas relações laborais contemporâneas.

Essa configuração em que o trabalho se realiza distante da sede da empresa ou instituição com utilização de tecnologias informacionais tem conquistado espaço na seara privada e, também, pública, mas, nesse segundo caso, percebe-se que, até pouco tempo, era constatada resistência e um olhar distorcido em relação ao tema, por isso, não havia discussão na maioria dos órgãos públicos a respeito dessa modalidade.

Com o advento da pandemia do coronavírus, diversos órgãos públicos, que não adotavam esse modelo de trabalho, tiveram de implantá-lo, emergencialmente, em decorrência das medidas governamentais de isolamento e distanciamento social, visando à redução de transmissibilidade da doença.

Dentre esses órgãos, o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB) implantou o trabalho remoto, no âmbito de suas unidades acadêmico-administrativas, por meio de portarias, prevendo diversas situações permissivas para realização dessa modalidade por parte de seus servidores docentes e técnico-administrativos. Nesse sentido, é pertinente ressaltar que esta dissertação se debruçou sobre a implantação do trabalho remoto apenas no âmbito administrativo, isto é, as atividades desenvolvidas por técnico-administrativos, não contemplando a análise do trabalho remoto no âmbito acadêmico, desenvolvido pelos docentes.

Antes dessa implantação, não havia formalização para realização dessa modalidade, embora diversos serviços administrativos fossem realizados com utilização preponderante de tecnologias da informação e comunicação, mas, em regra, executavam-se no espaço físico da instituição mediante o deslocamento diário do servidor até o centro demandante e utilização dos recursos materiais do Instituto.

Diante de tal inserção, os serviços físicos ficaram restritos a setores considerados essenciais e atividades pontuais que não podiam ser efetuadas remotamente. Entretanto, o que se pretende observar são os impactos de uma modalidade laboral, cuja realidade não era presente, no âmbito desta instituição, pois além da questão econômica para o servidor e referido estabelecimento de ensino, emergem também pautas ambientais, sociais, éticas e

jurídico-políticas, fato que converge à análise do teletrabalho sob o prisma da sustentabilidade multidimensional.

Assim, a partir da problemática identificada com a implantação de uma nova modalidade laboral no Instituto Federal da Paraíba, especialmente, no *Campus* Cajazeiras, órgão integrante da Administração Pública Federal, formula-se a seguinte questão: Qual a contribuição do teletrabalho para o desenvolvimento sustentável no âmbito da Administração Pública?

Dessa forma, para realizar a investigação apresentada, o objetivo geral da pesquisa constitui-se em analisar os aspectos gerais do teletrabalho e a viabilidade da sua utilização em benefício da sustentabilidade multidimensional, no âmbito da Administração Pública brasileira. Já os objetivos específicos, consistiram em: i) verificar quais são os impactos do teletrabalho para a sustentabilidade nas dimensões ambiental, social, econômica e ética, apresentando-se a dimensão jurídico-política como vetor de solução; ii) diagnosticar os impactos do teletrabalho para a sustentabilidade no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia (IFPB) *Campus* Cajazeiras; iii) apresentar uma minuta de regulamento que possa nortear o teletrabalho em condições ordinárias no IFPB, minimizando os seus impactos negativos e maximizando os aspectos positivos, a partir da análise dos dados coletados no IFPB - *Campus* Cajazeiras.

Justifica-se a importância da abordagem dessa temática em virtude da observação da “[...] expansão do teletrabalho, no Brasil, nas últimas décadas, mas, especialmente, pela constatação do reduzido número de pesquisas sobre o tema na administração pública, reforçando a lacuna de pesquisa” (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020, p. 32). Além de tal verificação, sucede-se, também, que essa pouca produção científica não faz conjunção explícita com a sustentabilidade, embora apresente vantagens a ela relacionadas.

Ademais, ao se analisar a Administração Pública sob a lente da sustentabilidade, verifica-se a necessidade de que o Estado se reinvente e modernize sua estrutura. Dessa forma, para além de ideologias, o Estado sofre promissoras transformações em sua estrutura, sendo forçado a se reinventar e deixar de ser piramidal para se tornar em rede de poder mais flexível e socialmente interativa (FINCATO; BUBLITZ, 2017).

Na mesma esteira, a busca pelo caráter socioambiental e pela agregação das multidimensões da sustentabilidade ao empreendimento constitui-se um desafio para empresas e demais segmentos, de maneira que, no teletrabalho é possível identificar novidades e estratégias, as quais contribuem para a inovação sem fronteiras ao conectar ideias e soluções sustentáveis (NUNES; DAVIES; TYBUCH, 2015).

Assim, do ponto de vista pragmático, a presente pesquisa contribuiu para a verificação da inter-relação entre teletrabalho e sustentabilidade na Administração Pública e, especificamente, no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba, *Campus* Cajazeiras, colhendo informações sobre o trabalho remoto realizado, nessa instituição, e que podem pautar o aprofundamento de novos estudos em outras instituições, a fim de apurar os aspectos positivos dessa modalidade para efetivação de uma Administração Pública sustentável, bem como analisar os aspectos negativos e identificar ações para minimizá-los.

Já do ponto de vista teórico, a averiguação auxiliou estudos que inter-relacionam o teletrabalho com a sustentabilidade multidimensional, tendo em vista que se constatou, nos levantamentos bibliográficos, serem poucos os artigos científicos brasileiros que abordam essas temáticas conjugadas, sobretudo, na área de Administração Pública, pois a área jurídica já tem produzido bons estudos sobre essa temática, fato que pode ser verificado na bibliografia do presente trabalho.

Para tanto, utilizou-se de pesquisa exploratória, comparativa e aplicada, além do método dedutivo em abordagem quali-quantitativa, e de análise de conteúdo para tratamento dos dados obtidos por meio de questionários aplicados aos técnico-administrativos efetivos da instituição objeto do estudo de campo, o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB) - Unidade de Cajazeiras-PB.

Desse modo, a investigação abordou um breve histórico do teletrabalho e as bases conceituais e legais, no Brasil, a interseção entre as áreas do Direito e Administração Pública em prol da sustentabilidade no setor público, análise do teletrabalho à luz dos princípios constitucionais, ambientais e administrativos, as contribuições do teletrabalho para a sustentabilidade multidimensional, apresentando vantagens e desvantagens. Além disso, uma análise da pesquisa de campo e aplicação dos questionários, plano de ação com apresentação de minuta de regulamento de teletrabalho para uma possível aplicação no órgão em estudo e, por último, as considerações finais.

Assim, por meio da presente pesquisa, foi possível refletir acerca da sustentabilidade e direito ao futuro do planeta, diante de tantos desastres ambientais que a humanidade tem vivenciado, sendo a pandemia do coronavírus mais um fator ambiental a ser considerado quando se analisam os desequilíbrios ecossistêmicos. Além disso, é possível ponderar sobre como as tecnologias e as formas de trabalho podem ser utilizadas para o bem estar coletivo ao invés de prejudicá-lo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 RELAÇÕES DE TRABALHO: ASPECTOS INTRODUTÓRIOS E ESTRUTURAIS

2.1.1 Breve histórico do teletrabalho

O teletrabalho se configura em uma modalidade laboral, considerada recente, tendo em vista que advém da constante evolução e transformação nos modos de produção utilizados pelo ser humano, desde os primórdios em que se visava somente à sobrevivência até os períodos em que o trabalho, além de questão de subsistência, passou a ser considerado meio para acumulação de bens e elevação do *status* social. Dessa forma, a busca pela sobrevivência sempre incentivou a humanidade a utilizar sua força de trabalho como principal instrumento, esse trabalho foi evoluindo e se modificando devido à evolução dos pensamentos, expansão do comércio, concorrência e tecnologia (SILVA, 2014).

A primeira fase dessas evoluções foi o Mercantilismo, iniciada em meados do século XVI, na qual houve a ruptura com o sistema econômico do Feudalismo, de modo que, a partir de então, foram ocasionadas várias transformações econômicas e sociais (SILVA, 2014). Outras fases se identificam, historicamente, com o período da primeira Revolução Industrial, no século XVIII, e da segunda, no século XIX, as quais proporcionaram a expansão do capitalismo e modificação nos modos de produção, com máquinas realizando o trabalho que antes era executado exclusivamente pelos artesãos (SILVA, 2014).

Dessa maneira, sabe-se que, na pré-história, as mudanças não impactavam excessivamente o meio ambiente devido ao diminuto tamanho da população da terra e limitação tecnológica, porém, com o passar do tempo, houve expansão populacional e dos engenhos que ocasionam impactos socioambientais negativos, ademais a Revolução Industrial, já mencionada, acelerou as mudanças, especialmente, em relação ao dispêndio de recursos sem a devida reciclagem (FINCATO; BUBLITZ, 2017).

Em vista disso, percebe-se que a Revolução Industrial institui marco histórico para o início de um modo de vida com práticas de consumo e geração de resíduos prejudiciais tanto ao meio ambiente como para a sociedade em geral, pois não há como dissociar a população do espaço em que esta vive. Por isso, ao se promover impactos no ecossistema, as pessoas que nele vivem e dele dependem, também, serão negativamente atingidas.

Nessa esteira, com o início do século XX, em decorrência do intenso processo de urbanização e da melhora no padrão de renda e consumo, nos países desenvolvidos, houve

estrandoso aumento da economia do carbono (FINCATO; BUBLITZ, 2017). Já no século XXI, marcado pelo crescimento populacional e necessidade de desenvolvimento dos países emergentes, não mais é admissível a manutenção de disfuncionalidades insustentáveis (FINCATO; BUBLITZ, 2017).

Nesse sentido, a economia do carbono ocorre quando a dimensão econômica apenas considera parâmetros incompletos, ambiental e socialmente, de crescimento, como PIB ou preço dos produtos, mas ignora que a maioria dos serviços é fornecida pelos recursos naturais, a exemplo da captação de gás carbônico e liberação de oxigênio, limpeza da água e ar, estabilidade do clima, entre outros, os quais, juntamente com os malefícios causados pelo despejo de resíduos que poluem solo, água e ar, se fossem computados nos custos, aumentariam significativamente o preço dos produtos (VIOLANTE, 2010).

À vista disso, a economia do carbono aumentou de maneira significativa com a grande utilização, principalmente, de combustíveis fósseis e, também, do modo de produção que despeja os resíduos industriais na natureza, poluindo o ar, as fontes de água e o solo, sendo que essa forma de crescimento econômico tem se mostrado insustentável tanto nos aspectos sociais e ambientais. Dessa forma, há uma urgência em se repensar a economia, pois ela está sendo sustentada por meios já escassos e que podem chegar a um nível de ameaça ao futuro da humanidade.

Desse modo, ao longo dessa trajetória das relações de trabalho e produção, percebe-se a ambição humana em conquistar sempre mais, perfis evidentes nas ideias de expansão do comércio, aumento de produção e lucratividade, até chegar às relações de trabalho contemporâneas, as quais continuam em constante transformação, à medida que a tecnologia avança.

Nesse contexto, com o avanço tecnológico, as relações de trabalho, na contemporaneidade, configuram-se por mão-de-obra especializada e clientela exigente, dessa forma, a adesão e adequação ao teletrabalho se apresentam como um marco nas atuais relações de trabalho e uma questão de sobrevivência para empresas públicas e privadas em suas atividades relativas a essa emergente demanda, adequando-se, assim, a nova realidade à massa de trabalhadores (SILVA, 2014).

Dessa maneira, as relações de trabalho contemporâneas são fortemente marcadas pela tecnologia e conseqüente necessidade dos trabalhadores adquirirem conhecimentos imprescindíveis para não serem excluídos do mercado, bem como se inserirem em um ramo laboral organizado com base na inovação e uso das tecnologias. Busca-se, com isso, o alcance

de mais eficiência, produtividade e desinente lucratividade, sendo que o trabalho remoto se insere nessa espécie de relação trabalhista.

Nesse sentido, percebe-se a notável aspiração cíclica da história, refletida pelo retorno do empregado ao lar e pela formação de vínculo virtual entre empregado e empregador tanto em relação à subordinação como relativo à produção, por meio da desvinculação física entre estes, fato é que as modificações no ambiente e *modus operandi* do trabalho estão relacionadas à evolução tecnológica do ser humano (BUENO; SALVAGNI, 2016).

Assim, observa-se que a história das relações de trabalho, no mundo, ao mesmo tempo em que evolui em relação ao aparato tecnológico, retorna aos primórdios em que o trabalhador realizava o ofício em seu lar, sendo que, posteriormente, a isso, por necessidade advinda dos novos modos de produção, deslocou-se para as fábricas e empresas. Enquanto que, atualmente, por imposição de adequação ao mercado de trabalho e/ou emergências, como a pandemia da COVID-19, vê-se o mesmo impelido ou atraído para trabalhar novamente em sua residência.

Logo, para melhor compreensão dessa variante laboral, faz-se necessária a explanação das bases conceituais do termo teletrabalho, seus significados, diferenciação de outros termos e sua utilização, no presente estudo, levando-se em consideração o contexto histórico e econômico em que essa espécie de trabalho emerge e evolui com o passar do tempo.

2.1.2 Bases conceituais do teletrabalho

O contexto do teletrabalho se configura como resultado do modo de produção capitalista, o qual se situa submergido historicamente em um processo profundo e constante de transformação (BUENO; SALVAGNI, 2016). Nessa perspectiva, o teletrabalho se adequa ao modo de produção, cuja maioria do mundo está atrelada, o capitalista, e, também, à evolução tecnológica que, atualmente, é um caminho praticamente sem retorno.

A concepção de que não se pode retroceder com os avanços tecnológicos são pertinentes, uma vez que esta facilitou muitos aspectos da vida humana, embora, também, tenha ocasionado questões a serem refletidas, a exemplo das práticas não sustentáveis, por isso, os novos modos de produção e trabalho devem usar a tecnologia a favor da sustentabilidade e não se opor a ela.

Importante destacar, nesse contexto histórico, a diferenciação do trabalho realizado em casa com o trabalho remoto. O primeiro se caracteriza como típico do início da Revolução Industrial, com partes da produção realizadas na casa do trabalhador, já o segundo está menos

atrelado à produção industrial e, necessariamente, interligado ao uso das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC's) e à junção dos conceitos de trabalho em casa e a distância (ROCHA; AMADOR, 2018).

Levando-se em consideração que o teletrabalho ou trabalho remoto consiste em formas de relação de trabalho contemporânea, decorrentes dos avanços da tecnologia, faz-se necessária a conceituação mais clara dos termos e a definição sobre qual dos enfoques pretende-se abordar, na presente pesquisa, tendo em vista que trabalhar em casa não constitui o mesmo que trabalhar remotamente.

Dessa forma, impende destacar que a discussão acadêmica sobre este conceito se iniciou, na década de 1970, com o questionamento do físico Jack Nilles a respeito do porquê da necessidade de se deslocar ao trabalho, quando a tecnologia possibilita que a maioria das pessoas trabalhe em casa ou próxima a ela, ao menos parte do tempo (NILLES, 1997 *apud* OLIVEIRA; PANTOJA, 2020). Nessa linha de pensamento, percebe-se que o foco desse início de discussão acadêmica do termo centrou-se na indagação sobre a necessidade de deslocamento, quando o trabalhador possui em mãos o aparato tecnológico para realização de seu ofício em local distinto do centro demandante.

Destaca-se que, devido ao aspecto multidisciplinar e recente surgimento do termo em tela, parece que este não possui consenso geral aceito por autores de diversas áreas, a exemplo das relacionadas à Tecnologia da Informação, Gestão Organizacional, Relações de Trabalho, dentre outras, mas, de fato, existem diversas terminologias para designar o referido vocábulo, citem-se trabalho em casa, a distância, virtual, escritório virtual e outras (BELLINI *et al.*, 2011). Portanto, não há consenso em relação à expressão teletrabalho, pois ela pode ser observada sob os pontos de vista de diversas áreas do conhecimento, por isso, é possível que apresente também variadas categorias, entretanto, sua essência é a mesma, como se pode observar na sequência.

Assim, ressalta-se que a palavra *tele* possui origem etimológica grega e significa distância, assim, teletrabalho constitui modalidade especial de trabalho realizado a distância (FINCATO; BUBLITZ, 2017). Dessa maneira, observa-se que a distância entre o local de labor do empregado e o centro demandante constitui aspecto essencial no entendimento do significado dessa prática laboral e sua diferenciação com outras expressões que, aparentemente, podem estar inseridas em seu cerne.

Observa-se, também, que os termos utilizados, nos EUA, são *networking*, *telecommuting* e *remoteworking*, já em países de língua portuguesa, utiliza-se teletrabalho, enquanto nos países de língua espanhola *teletrabajo* e de língua italiana *telelavoro*

(FINCATO; BUBLITZ, 2017). Nessa esteira, cumpre destacar que a expressão mais utilizada, nos EUA, é *telecommuting* e, na Europa, *telework*, sendo que o primeiro enfoca no deslocamento não realizado até o centro demandante, e que é substituído por meios telemáticos, já o segundo, enfoca no trabalho, que é realizado por estes mesmos meios, contudo, o sentido de ambos é o mesmo, teletrabalho, ou seja, trabalho por meios telemáticos sem necessidade de deslocamento do trabalhador ao local de apresentação dos resultados (ROCHA; AMADOR, 2018).

Quanto ao termo *home office*, observa-se que também é bastante utilizado, porém consiste em um modo específico do *telecommuting* ou *telework*, caracterizado pelo fato de o trabalho ser realizado na casa do trabalhador (ROCHA; AMADOR, 2018). Em relação a este vocábulo, atualmente, no Instituto Federal da Paraíba (IFPB), *Campus Cajazeiras*, é a modalidade, que tem sido mais utilizada, devido às medidas preventivas ao coronavírus, as quais restringiram a circulação de pessoas, sendo assim, o teletrabalho tem sido realizado primordialmente na residência do servidor.

A Organização Internacional do Trabalho (OIT) utiliza o termo em inglês *telework* (teletrabalho), entretanto, esta Instituição destaca diversas categorias específicas inseridas, neste conceito, porém, essas espécies possuem em comum a flexibilização do espaço e tempo de trabalho e substituição do movimento do trabalhador até o centro demandante pelos meios de informação e comunicação remotos (ROCHA; AMADOR, 2018).

Para a Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades (SOBRATT), o teletrabalho constitui “[...] toda a modalidade de trabalho intelectual realizado a distância e fora da sede da empresa, através das tecnologias de informação e comunicação, regido por um contrato escrito, mediante controle, supervisão e subordinação” (SOBRATT, 2021a). Destarte, o referido termo enfatiza o contrato escrito, que é o instrumento utilizado nas relações de trabalho privadas, mas retirando esta parte, os demais componentes do conceito se adequam perfeitamente ao vínculo público de trabalho.

Frise-se que o teletrabalho abrange mais do que somente laborar em casa, comunicando-se com o escritório via telecomunicação, inclui-se, também, as atividades realizadas em centros de trabalho na vizinhança ou até mesmo em centros satélites (NILLES, 1994 *apud* FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020). Sendo assim, o termo em tela é bastante abrangente quanto ao local de realização do trabalho, podendo ser na residência do trabalhador ou, até mesmo, em espaços próximos a ele, que são destinados pela empresa para essa finalidade.

De toda sorte, a terminologia empregada, no presente estudo, é o teletrabalho, por ser mais abrangente e incluir, em seu conceito, dentre outros, o *home office*, pois, mesmo que se observe a necessidade de o teletrabalhador possuir um ambiente organizado e apropriado para realização de suas atividades, não se deve restringir essa modalidade apenas ao ambiente domiciliar. Afinal, este trabalhador pode observar a necessidade de realizar o seu ofício em lugar distinto de seu lar, desde que consiga o acesso aos sistemas ou ferramentas tecnológicas que possibilitem sua atuação.

Em seguida, aborda-se a legislação regente do teletrabalho nos setores privado e público, destacando, especialmente, as normas relativas ao âmbito público, tendo em vista que, nesta esfera, a normatização pode se diferenciar a depender do vínculo que o trabalhador possua com a Administração Pública, além de esta constituir o cenário de pesquisa do presente estudo.

2.1.3 Legislação sobre teletrabalho nos setores privado e público

Em relação à legislação, no âmbito mundial, a OIT produziu a Convenção nº 177 sobre trabalho em casa, a qual dispõe, em seu art. 1º, que o trabalho em casa é o trabalho realizado pelo teletrabalhador em casa ou em outros locais à sua escolha, que não o local de trabalho do empregador, que seja remunerado e atenda aos resultados especificados por este (SILVA, 2014). Entretanto, esta Convenção não foi ratificada pelo Brasil, embora, recentemente, a citada modalidade de trabalho tenha adquirido um capítulo próprio na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), em decorrência da reforma trabalhista ocorrida, em 2017, conforme se discorre a seguir.

Na seara privada brasileira, como explicitada, anteriormente, o teletrabalho tem seu disciplinamento regido pela CLT, embora se considere que as previsões deste arcabouço normativo ainda são insuficientes. Sendo assim, há quem critique que essa previsão ainda carece de mais definições e objetividade (FERNANDES, 2019), pois como se observa adiante, tanto na seara pública quanto na particular, o assunto em tela ainda não está devidamente regulamentado.

Embora que o supracitado diploma tenha garantido os mesmos direitos do trabalhador tradicional ao teletrabalhador, esta mesma norma estabelece que o teletrabalho requer prática, estrutura física e postura diferenciada dos envolvidos, porém não disciplina questões como a avaliação da assiduidade do servidor, que é requisito para sua avaliação de desempenho, por isso, a regulamentação dessa modalidade, no Brasil, continua embrionária, sendo necessário

um refinamento da legislação que forneça maior segurança em sua implantação (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020).

O fato é que o diploma trabalhista ainda não abrange pontos que necessitam estar bem disciplinados para que o trabalhador não seja prejudicado e possa ter seus direitos resguardados e seus deveres bem claros. Nessa esteira, percebe-se a importância do disciplinamento da matéria teletrabalho, não só para o setor privado, uma vez que há diversas categorias de servidores públicos que são regidos pela CLT, além de que, por vezes, essas legislações fornecem modelos para as normativas públicas.

Dessa maneira, no referido diploma trabalhista, só foi incluída alguma previsão mais aproximada do trabalho remoto com a Lei nº 12.551, de 15 de dezembro de 2011, a qual atribuiu uma nova redação ao art. 6º da CLT, conforme disposto abaixo:

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, controle e supervisão se equiparam, para fins de subordinação jurídica, aos meios pessoais e diretos de comando, controle e supervisão do trabalho alheio (BRASIL, 1943).

Desse modo, a norma laboral passou a não fazer distinção entre o trabalho empreendido presencialmente e a distância, além de equiparar os meios de comando, supervisão e controle eletrônicos aos pessoais e diretos. Todavia, somente com a reforma trabalhista essa modalidade passou a ser mais bem disciplinada. O referido diploma dispõe em seu art. 75-B a conceituação de teletrabalho *in verbis*:

Art. 75-B - Considera-se teletrabalho a prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo.

Parágrafo único - 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 teletrabalho (BRASIL, 1943).

Assim, o trabalho remoto, constitui o trabalho realizado fora das dependências do empregador com a utilização de tecnologia da informação, o que não se confunde com trabalho externo, exemplo deste é a atividade de motorista, o qual trabalha a maior parte do tempo fora da empresa (FERNANDES, 2019), dessa maneira, embora possa se utilizar de aparatos tecnológicos, não há a essencial operacionalização de tecnologia da informação e comunicação para concretização do objetivo de sua atividade laboral.

Ainda, conforme o parágrafo único do mesmo dispositivo, a presença do trabalhador no ambiente físico da empresa não descaracteriza a modalidade de teletrabalho, embora a maior parte do tempo deva ser fora do ambiente físico da organização (FERNANDES, 2019), sendo assim, o fato de o teletrabalhador laborar, alguns períodos, ou mesmo se apresentar, no ambiente do centro demandante, por si só, não é capaz de descaracterizar a realização do trabalho remoto.

Destaca-se, ainda, o art. 62 da CLT, o qual estabelece as espécies de trabalhadores, que não se enquadram no capítulo, relativo à duração da jornada de trabalho, e dispõe sobre as limitações da jornada laboral e horas extras, por exemplo, frisando atenção especial para o inciso III, deste dispositivo, acrescido pela reforma trabalhista de 2017, *in verbis*:

Art. 62 - Não são abrangidos pelo regime previsto neste capítulo:
I - os empregados que exercem atividade externa incompatível com a fixação de horário de trabalho, devendo tal condição ser anotada na Carteira de Trabalho e Previdência Social e no registro de empregados;
II - os gerentes, assim considerados os exercentes de cargos de gestão, aos quais se equiparam, para efeito do disposto neste artigo, os diretores e chefes de departamento ou filial.
III - os empregados em regime de teletrabalho (BRASIL, 1943).

Sendo assim, como o inciso III supracitado excluiu o teletrabalhador da previsão relativa à limitação da jornada de trabalho, mesmo o teletrabalho não constituindo trabalho externo, por terem sido incluídos na mesma situação de não possuírem a jornada limitada pela CLT, o teletrabalhador encontra-se sujeito a laborar horas extras e não ganhar por elas, o que constitui uma fragilidade prevista na própria legislação.

Em contínuo, ao se analisar a legislação na seara pública, primeiramente, faz-se necessário o entendimento das espécies de trabalhadores que atuam, no setor público, pois há o termo servidor público, em sentido amplo, e as espécies, propriamente ditas, que se diferenciarão a depender do vínculo que o indivíduo possua com a Administração Pública, assim, o disciplinamento pode ser diverso.

Nesse sentido, há de se considerar que, na concepção ampla de servidor público, estão compreendidas as pessoas físicas, que prestam serviços à Administração Direta e Indireta, com vínculo empregatício e que são remuneradas pelos cofres públicos (DI PIETRO, 2018). Desse modo, servidor público, em sentido amplo, é toda pessoa física que realiza serviços para a Administração Pública na qualidade de empregado e com todos os requisitos de subordinação, habitualidade e a onerosidade marcada pela remuneração advinda dos recursos públicos (DI PIETRO, 2018).

Inseridos na concepção ampla, encontra-se a espécie dos servidores estatutários, que possuem seu regime de trabalho estabelecido por meio de lei de cada unidade da federação, e, portanto, as suas disposições não podem ser modificadas, contratualmente, pois decorrem de norma pública e cogente (DI PIETRO, 2018). Nesta concepção, situam-se, também, os empregados públicos, regidos pela legislação trabalhista, mas que, mesmo assim, estão submetidos às normas constitucionais, referentes à investidura, acumulação, vencimentos, dentre outras. E, além destes, outra categoria é a de servidor contratado para exercer funções de caráter temporário, sendo que seu regime jurídico será disciplinado por meio de lei de cada unidade da federação (DI PIETRO, 2018).

Em contínuo, como já observado, o regime celetista, por ser orientado pela CLT, possuirá o tema do teletrabalho disciplinado por este diploma, cujos principais dispositivos foram explanados, anteriormente, já os servidores públicos estatutários federais, além de serem disciplinados pelas normas constitucionais, possuem seu regime jurídico disposto pela Lei nº 8.112/90, que não possui previsão sobre essa modalidade. Sendo assim, o trabalho remoto é disciplinado na Administração Pública Federal por instruções normativas e regulamentos internos de cada órgão que adote essa prática laboral.

Nesse sentido, observa-se que a regulamentação jurídica do teletrabalho, na legislação trabalhista, não reflete no âmbito das organizações públicas brasileiras, pois não há uma regulamentação passível de ser utilizada pelas diversas esferas de governo, por esta razão, as autorizações são concedidas por meio de normativos específicos de cada esfera de governo ou normativos internos de cada órgão, além de que, em sua maioria, os critérios e procedimentos são estabelecidos, conforme as particularidades e necessidades de cada poder ou instituição (OLIVEIRA; PANTOJA, 2020).

Em vista disso, é mister abordar as principais instruções normativas, que disciplinam essa modalidade de trabalho na Administração Pública Federal, pois constituem o aporte legal necessário ao entendimento da forma como o tema do teletrabalho está disciplinado. Além de essas previsões fornecerem o direcionamento necessário para implantação permanente do trabalho remoto nos órgãos que assim ainda não o fizeram e assim o desejem.

Destaca-se, primeiramente, a Instrução Normativa nº 01, de 31 de agosto de 2018, do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, que permitia a utilização da discricionariedade na implantação do trabalho remoto pelos órgãos públicos federais e possuía regras para sua realização. Esta Instrução fazia distinção entre trabalho semipresencial e teletrabalho, assim dispondo:

Art. 2º - VI - modalidade semipresencial: categoria de implementação do programa de gestão em que o servidor público executa suas atribuições funcionais parcialmente fora das dependências da unidade, por unidade de tempo, em dias por semana ou em turnos por dia, mediante o uso de equipamentos e tecnologias que permitam a plena execução das atribuições remotamente, dispensado do controle de frequência, nos termos desta Instrução Normativa;

VII - modalidade teletrabalho: categoria de implementação do programa de gestão em que o servidor público executa suas atribuições funcionais integralmente fora das dependências da unidade, mediante o uso de equipamentos e tecnologias que permitam a plena execução das atribuições remotamente, dispensado do controle de frequência, nos termos desta Instrução Normativa (BRASIL, 2018).

Todavia, o trabalho semipresencial, quando realizado remotamente, pode ser considerado teletrabalho por se encaixar em seu conceito. Dessa forma, o primeiro constitui modalidade específica abrangida pelo segundo, contudo, é importante frisar que a IN 65/2020 revogou a IN 01/2018, sendo aquela a normativa mais recente, a qual disciplinou melhor a modalidade teletrabalho, dispondo sobre a possibilidade de ser executado em regime parcial ou total, conforme se analisa adiante.

Impende destacar que, embora houvesse permissão para implantação do trabalho remoto, em órgãos federais, em virtude da Instrução citada, anteriormente, grande parte deles somente implantou esta modalidade de trabalho em decorrência das medidas governamentais de isolamento e distanciamento social para enfrentamento à COVID-19. Dessa forma, foi editada a Instrução Normativa nº 21 de 16 de março de 2020, do Ministério da Economia, tratando das medidas de enfrentamento da situação de emergência pública decorrente do coronavírus.

A supracitada normativa dispõe, em seu artigo 4º-B, as hipóteses de trabalho remoto, elencando que, enquanto durar este estado de emergência, decorrente da COVID-19, os servidores e empregados públicos, que possuem características como sessenta anos ou mais, imunodeficiências e doenças preexistentes graves ou crônicas, responsáveis pelo cuidado e que coabite com pessoa que tenha suspeita ou confirmação de infecção pela doença, gestantes e lactantes, deveriam exercer suas atividades remotamente (BRASIL, 2020a).

Já o art. 6º-A, I, *b*, desta mesma normativa, atribui uma faculdade ao Ministro de Estado ou autoridade máxima da entidade, que é a possibilidade de instituição do trabalho remoto, abrangendo o total ou percentual das atividades realizadas, como uma das medidas de cautela, prevenção e redução da transmissibilidade (BRASIL, 2020a). Ademais, o art. 6º-B dispõe sobre a possibilidade dos servidores e empregados públicos, que possuam filhos em idade escolar ou inferior e necessitem do cuidado de um dos pais, possam executar suas atividades remotamente, enquanto perdurar a norma local que suspendeu o funcionamento de creches e escolas em virtude da pandemia de COVID-19 (BRASIL, 2020a).

Dessa forma, percebe-se que, inicialmente, grande parte dos órgãos federais adotou o trabalho remoto seguindo as recomendações dessa Instrução e visando a não propagação do vírus e proteção aos grupos de risco. Todavia, em virtude dos bons resultados observados, durante os poucos meses de trabalho remoto, na Administração Pública Federal, foi editada outra Instrução Normativa com previsão para além da finalidade de prevenção ao coronavírus.

A supracitada Instrução Normativa é a nº 65 de 30 de julho de 2020, do Ministério da Economia, que, conforme seu art. 1º, estabeleceu os procedimentos, critérios e orientações do Programa de Gestão, a serem implementados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – SIPEC (BRASIL, 2020b). O art. 2º da referida IN estabeleceu que podem participar deste programa de gestão os servidores efetivos e os ocupantes de cargo em comissão, bem como os empregados públicos e, até mesmo, os contratados temporários (BRASIL, 2020b).

O art. 3º, VII desta mesma normativa, descreve o conceito de teletrabalho, *in verbis*:

Art. 3º - 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 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 (BRASIL, 2020b).

Impende destacar, também, alguns dos objetivos elencados pela IN supramencionada, os quais estão interligados intimamente com os princípios que serão explanados mais adiante, quais sejam: Princípio da Boa Administração, da Eficiência, da Economicidade, além dos princípios ambientais, à luz do paradigma da sustentabilidade, *in verbis*:

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;
- 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;
- VIII - promover a cultura orientada a resultados, com foco no incremento da eficiência e da efetividade dos serviços prestados à sociedade (BRASIL, 2020b).

Nesse contexto, os princípios mencionados podem ser observados na utilização das palavras produtividade, qualidade, redução de custos públicos, atração e manutenção de novos talentos, motivação, estímulo à inovação, criatividade e cultura do governo digital, qualidade de vida dos trabalhadores, implementação de mecanismos de avaliação e alocação de recursos, cultura direcionada aos resultados, aumento da eficiência e efetividade dos serviços fornecidos para a sociedade.

Destaca-se, também, a recente publicação da Lei nº 14.129, de 29 de março de 2021, a qual “dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital e aumento da eficiência pública” (BRASIL, 2021), apontando para a tendência de utilização das tecnologias da informação e comunicação na prestação de serviços públicos visando à eficiência, transparência, participação social, qualidade e acessibilidade, o que se coaduna com a IN 65/20.

Nesse sentido, os aspectos objetivados e acima mencionados são perceptíveis no art. 3º desta lei, o qual estabelece os princípios e diretrizes do Governo Digital e eficiência pública, sendo alguns destes ressaltados, dentre diversas outras citadas na referida lei, pelas seguintes disposições:

Art.3º - São princípios e diretrizes do Governo Digital e da eficiência pública:

I - a desburocratização, a modernização, o fortalecimento e a simplificação da relação do poder público com a sociedade, mediante serviços digitais, acessíveis inclusive por dispositivos móveis;

[...]

IV - a transparência na execução dos serviços públicos e o monitoramento da qualidade desses serviços;

V - o incentivo à participação social no controle e na fiscalização da administração pública;

[...]

VIII - o uso da tecnologia para otimizar processos de trabalho da administração pública;

[...]

XIX - a acessibilidade da pessoa com deficiência ou com mobilidade reduzida, nos termos da Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015 (Estatuto da Pessoa com Deficiência);

[...]

XXVI - a promoção do desenvolvimento tecnológico e da inovação no setor público (BRASIL, 2021).

Assim, pondera-se que os intuitos do programa de gestão visam a vários aspectos, tais como economia de recursos públicos, eficiência, melhoria na qualidade de vida do servidor, foco nos resultados. Estes coadunarão com a Lei do Governo Digital, que objetiva, além destes já mencionados, tornar o serviço público acessível aos cidadãos, com especial atenção às pessoas com deficiência e idosos e participação social na fiscalização e controle dos

recursos públicos. Tais agrupados possuem o condão de proporcionar à Administração Pública a efetivação de princípios constitucionais e administrativos e sua contribuição para a sustentabilidade como se pode aduzir das temáticas abordadas a seguir.

2.2 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DIREITO: PENSANDO A SUSTENTABILIDADE MULTIDIMENSIONAL

2.2.1 Uma interseção de áreas do conhecimento

Inicialmente, cumpre destacar os períodos que marcaram a trajetória do funcionamento da Administração Pública brasileira, sobretudo federal, desde o período do Brasil Império até a reforma gerencial de 1995, além de algumas posteriores ideias, apresentadas como exigências atuais à boa administração que se almeja, a exemplo do paradigma da sustentabilidade na estrutura administrativa pública (VALLE, 2010).

No período do Brasil Império, surgem as primeiras sementes do funcionamento do Estado brasileiro, com uma burocracia marcada pela pouca eficácia, por ser meio de aliciamento e prática de clientelismo, a exemplo das oligarquias, que estavam no controle dos cargos públicos (CALVACANTI; CARVALHO, 2017). Nesse período, a Administração Pública era destacada fortemente pelo patrimonialismo, por meio de grupos, que detinham o poder sobre a coisa pública e angariavam vantagens pessoais, tendo em vista a posição que ocupavam no setor público.

No período do Estado Novo, de 1930 a 1945, a reforma administrativa estava centrada na profissionalização da burocracia, conforme modelo clássico de Weber, sendo adotadas regras que valorizavam o atributo da meritocracia do quadro de pessoal do governo federal, como, por exemplo, concurso público, estabilidade e organização de carreiras e, apesar de buscar um padrão mais racional e eficiente em detrimento do patrimonialismo anterior, não alcançou os objetivos almejados pelo caráter ambíguo com o qual o Presidente Vargas tratava as oligarquias (CALVACANTI; CARVALHO, 2017).

Já no período supracitado, apesar de se procurar a superação do patrimonialismo e mais eficiência na máquina pública, embora no modelo da racionalidade burocrática de Weber, o tratamento diferenciado que o Presidente, à época, dispensava a determinados grupos não auxiliava para que o patrimonialismo fosse suplantado em sua totalidade.

Em se tratando da burocracia de Max Weber, salienta-se que este modelo organizacional é pautado no axioma fundamental de que o poder nas organizações emana das

normas e de instituições formais, o que se chama de autoridade racional-legal, e não do carisma ou tradição (SECCHI, 2009). Em decorrência desse axioma, são apresentadas três características descritas, a seguir.

A primeira característica da burocracia weberiana é a formalidade, a qual prescreve direitos e deveres dos membros da organização, hierarquia administrativa e formalização de documentações escritas, procedimentos administrativos e das comunicações internas e externas, visando à redução, ao máximo, da discricionariedade individual na efetivação das rotinas (SECCHI, 2009).

A segunda, por sua vez, é a impessoalidade, caracterizada por linhas de autoridade bem definidas, tanto entre os membros da organização como entre estes e o ambiente externo, além disso, preconiza que as posições hierárquicas não pertencem às pessoas, mas às organizações com vistas à prevenção da apropriação do poder, prestígio ou qualquer outro benefício, quando esta pessoa não estiver mais no cargo ou organização (SECCHI, 2009).

A terceira é o profissionalismo, cujo fator preponderante é que as pessoas alcançam funções em determinados cargos, quando demonstram melhor capacidade técnica e conhecimento, tratando-se de uma relação intimamente atrelada ao mérito, observado como o valor positivo atribuído a este como parâmetro para diferenciação e justiça (SECCHI, 2009).

Dessa forma, pode-se ressaltar que algumas características do modelo burocrático de Weber até contribuíram para a superação do patrimonialismo, que marcava, anteriormente, a administração da coisa pública, por definir critérios impessoais de ocupação e ascensão. Outro fator preponderante de contribuição foi a importância da profissionalização do pessoal componente da estrutura administrativa. Apesar disso, esse modelo passou a representar uma administração morosa e ineficiente dando cabo à reforma gerencial, em 1995.

É sabido que, no período de 1945 a 1964, bem como no período do Regime Militar, não houve mudanças significativas na burocracia federal, embora a Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, seja considerada a segunda reforma administrativa, estabelecendo princípios, regras de organização da Administração Pública federal, administração financeira e orçamentária, compras e organização do pessoal civil (CALVACANTI; CARVALHO, 2017).

Com a redemocratização, que teve início em 1985, houve alguns avanços em relação à profissionalização do serviço público, dentre os quais, universalização do concurso público, instituição do Regime Jurídico Único, ampliando a estabilidade aos servidores da Administração indireta e a criação da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) e

Centro de Desenvolvimento da Administração Pública (CEDAM) (CALVACANTI; CARVALHO, 2017).

Salienta-se que, nos governos de Collor (1990 a 1992) e Itamar Franco (1992 a 1994), poucas foram as modificações relevantes. Por outro lado, houve mudanças, no governo de Fernando Henrique Cardoso, com a reforma administrativa de 1995, que preconizava a gestão por resultados no modelo da iniciativa privada ao contrário da rigidez e ineficiência marcantes da máquina administrativa (CALVACANTI; CARVALHO, 2017). Desse modo, a reforma administrativa de 1995 foi direcionada à administração pública gerencial com foco nos resultados, nos moldes da administração privada, contrapondo-se ao modelo burocrático que, na verdade, não se demonstrou tão eficiente quanto, inicialmente, pretendia-se.

Nesse sentido, essa nomenclatura gerencial para essa forma de administrar ou também chamada de nova gestão da coisa pública (*new public management*) se configura em um modelo normativo pós-burocrático para estruturar e gerir a administração pública pautada na eficiência, eficácia e competitividade (SECCHI, 2009).

Outro modelo organizacional é a governança, que, na Administração Pública, preconiza o direito que diferentes autores possuem de influenciar a formulação das políticas públicas, caracterizando um Estado menos pautado na hierarquia e monopólio em relação à solução dos problemas públicos (SECCHI, 2009). O referido modelo está, também, relacionado ao neoliberalismo, quando se trata de resgate da política dentro da administração pública, reduzindo a importância de critérios técnicos, nos processos decisórios, e aumentando os mecanismos participativos de deliberação no âmbito público (SECCHI, 2009).

Dessa forma, esse modelo de governança atribui significativa importância à participação nos processos decisórios da administração pública, tanto dos cidadãos quanto de organizações da sociedade civil e empresas privadas, visando, sobretudo, à eficiência, transparência e responsabilidade compartilhada, entre diversos atores, em relação a todo o ciclo de políticas públicas (CALVACANTI; CARVALHO, 2017).

Nesse mesmo sentido, a ideia de governança aproxima o conceito de pluralismo, que não abdica do concurso da técnica, mas valoriza a interação social e o caráter político das decisões públicas como elementos inerentes ao modo de desenvolver a administração pública, ocasionando reflexão em relação a essa forma de gestão da coisa pública (VALLE, 2010).

Assim, resta claro que se procura mais eficiência e resultados como na administração pública gerencial, porém atribuindo significativa importância à cooperação entre o setor público e a sociedade como um todo no alcance desses objetivos, não atribuindo somente ao Estado o poder-dever de atuar na implementação, execução e controle das políticas públicas.

Nesse sentido, ao se afirmar que a “boa administração” engloba a democratização da função administrativa, é exigido, também, do direito a criação de institutos e categorias inerentes à nova configuração de ação inclusiva, em um contexto antagônico ao direito administrativo clássico, fundamentado na verticalidade das relações (VALLE, 2010).

Isto posto, é reconhecido o papel fundamental do direito em fornecer os aparatos necessários à implantação e à propagação da administração pública consensual e participativa, pois essa configuração está concatenada com os princípios constitucionais e suas prioridades, cite-se, dentre eles, a boa administração, a qual será explanada mais adiante.

Ainda sobre essa configuração da administração pública consensual, frise-se que suas formas de expressão constituem um modo de atuar dos órgãos e entidades administrativos, alicerçado em bases e procedimentos, que privilegiam a utilização de técnicas, métodos e instrumentos de negociação, com o objetivo de alcançar resultados que poderiam usualmente ser obtidos por meio da ação impositiva e unilateral da Administração Pública (OLIVEIRA; SCHWANKA, 2009).

Essa configuração da administração pública consensual, cujo direito administrativo se pauta no diálogo e na parceria com a sociedade, diferentemente, da administração impositiva em que as relações com a sociedade eram apenas de imposição de ordens, coaduna-se com a boa administração, uma vez que preconiza a democratização da função administrativa (OLIVEIRA; SCHWANKA, 2009).

Nessa esteira, o Direito figura como área intimamente ligada à Administração Pública, tendo em vista que mudanças, na esfera administrativa, não devem deixar de ser refletidas no mundo jurídico, principalmente, do ponto de vista teórico, não só normativo, cite-se o exemplo da já mencionada Reforma Administrativa de 1995.

Em relação à reforma supracitada, destaca-se que esta foi realizada sem uma prévia reflexão na seara jurídica sobre as modificações necessárias para o ordenamento jurídico-constitucional e direcionadas ao Estado que se pretendia consolidar (VALLE, 2010).

A inexistência de uma reflexão conjunta entre o Estado que se pretende alcançar e os instrumentos jurídico-constitucionais que nortearão e assegurarão os objetivos almejados, a exemplo do fato acima mencionado, ocasiona séries de debates que poderiam ter sido realizados antes, quando da discussão de uma reforma administrativa.

Como exemplo disso, tem-se que a Reforma de 1995, a qual, embora considere a cidadania e o serviço, que tem de ser prestado ao seu favor, há a prevalência da ótica de tratamento reservado ao usuário do serviço público, o cliente, e não o tratamento que deveria ser apresentado como a razão de ser da função do Estado (VALLE, 2010).

Dessa forma, a função do Estado vai além do foco no usuário do serviço público, tal como uma empresa privada foca nos seus clientes, é necessário direcionar-se à dignidade da pessoa humana, à responsabilidade socioambiental da atividade administrativa e aos interesses da coletividade. Diante disso, cabe a observância de que o cerne dessa atividade tem de estar concatenado aos valores constitucionais e suas consequentes prioridades.

Nesse mesmo sentido do modelo de governança, que privilegia a administração participativa, a prestação das informações sobre o meio ambiente aos cidadãos demonstra relevante papel no conceito de sustentabilidade multidimensional, cuja abordagem será realizada adiante, tendo em vista que estes sujeitos podem procurar exercer influência em temas de interesse coletivo.

Por esse motivo, não há dúvidas de que os cidadãos possuem o direito de receber informações concernentes ao meio ambiente, pois se constitui um meio de defender e reivindicar uma qualidade de vida como um direito fundamental, para isso, se fazem necessárias políticas de educação ambiental, através de meios formais e informais, com a realização de campanhas midiáticas para ressaltar a forma como a transgenia e biodiversidade afetam o meio ambiente e seres humanos (TYBUCH, 2011).

Nessa esteira, se afigura importante ressaltar que o sistema do direito deve produzir comunicações com as diversas dimensões, sob o risco de a decisão jurídica beneficiar somente e, geralmente, a racionalidade econômica, por isso, a percepção do pensamento complexo atrelado à comunicação ecológica possibilita que a técnica-jurídica decida de forma eficiente em relação às demandas da sociedade de riscos ambientais (TYBUCH, 2011).

Assim, observa-se a importância da informação e educação ambiental para que os cidadãos possam participar ativamente da vida política a fim de resguardar o direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado. Afinal, não é possível defender aquilo que não se conhece, além disso, esse conhecimento ambiental, amplamente difundido em conjunto com a percepção multidimensional da sustentabilidade, possibilita salvaguardar a amplitude dos direitos fundamentais e não, primordialmente, os econômicos.

Outrossim, na mesma perspectiva do direito como um guardião das demais dimensões e responsável por solucionar diversas problemáticas socioambientais, vale ressaltar a teoria tridimensional do direito de Miguel Reale (1.968), como mais um aporte teórico para a produção do produto da presente pesquisa. Nesse sentido, essa teoria contraria a ideia do Direito como a aplicação pura da norma formal, característica do positivismo jurídico, ou como expressão de um ideal concretizado em lei, e, assim, o faz privilegiando o valor que

surge no ato interpretativo da norma, em suma, a norma surge da relação entre fato e valor (CARVALHO, 2015).

Dessa forma, o direito não deve ser resumido à simples aplicação da norma ao caso concreto e nem visto como um ideal que foi concretizado por meio de uma norma, mas a um valor, que será descoberto, quando da interpretação da norma, sendo que o afastamento entre fato, valor e norma ocasiona algumas problemáticas, a exemplo de leis descontextualizadas, que, até, são boas, mas não funcionam na prática (CARVALHO, 2015).

Nesse sentido, a produção da norma e sua interpretação devem privilegiar o contexto, a realidade em sua interpretação, assim, a produção do regulamento, proposto neste estudo, leva em consideração a realidade geral apontada pelos servidores participantes da pesquisa de campo. Malgrado é reconhecida a necessidade de melhorias tanto nas normativas que possibilitam o teletrabalho como no próprio produto da dissertação a fim de que a norma seja o mais aplicável possível na prática.

Dessa forma, da racionalidade burocrática, gerencialismo à governança, atualmente, é imperioso que Administração Pública e o Direito Administrativo que a rege sejam orientados pelo paradigma da sustentabilidade. Essa orientação decorre das condições em que o planeta se encontra, em termos socioambientais, onde são patentes as desigualdades sociais e a degradação ambiental, de modo que a administração pública precisa remodelar suas práticas sob a ótica da sustentabilidade, pois representa o Estado e deve proporcionar o exemplo para os administrados.

2.2.2 O paradigma da sustentabilidade

Em relação ao paradigma da sustentabilidade, observa-se a importância de destacar a existência de dois paradigmas na Administração Pública, quais sejam: o antiquado, pautado no patrimonialismo e apoiado no *status quo*; e o da sustentabilidade, o qual se pauta nas prioridades constitucionais, na administração proba e efetiva, na boa administração e sustentabilidade (FREITAS, 2019).

Dessa forma, observa-se que o paradigma antiquado refere-se ao modo de administrar egoísta, pautado nas decisões que visam benefícios, no curto prazo, e os propósitos de quem está no poder ou cumprindo um mandato. Já o novo paradigma, o da sustentabilidade, pressupõe que as decisões administrativas sejam benéficas, no longo prazo, para toda a coletividade.

Ademais, o princípio constitucional da sustentabilidade está inteiramente conectado aos princípios que regem as relações de administração se influenciando mutuamente, intensificando-se à luz do novo paradigma, fato que consolida a tábua orgânica de diretrizes fundamentais (FREITAS, 2019).

Assim, observa-se a relação estabelecida entre princípios constitucionais e os infraconstitucionais, administrativos e ambientais, pois, em conjunto, formarão a base para as diretrizes fundamentais desse Estado sustentável exigido por esse novo paradigma, fato que aponta a importância do detalhamento dos mencionados princípios vistos mais adiante.

Ainda sobre o referido paradigma, constata-se que o tema da sustentabilidade é difundido por várias vertentes, desde as referentes à utilização da palavra, como forma de se isentar da exploração da natureza, às relativas ao aparecimento de novos modos de relações com o meio socioambiental, denotando que o discurso da sustentabilidade abrange as esferas ambientais, políticas, econômicas, dentre outras (MATTA; SCHMIDT, 2014).

Nesse íterim, o arquétipo da sustentabilidade pode ser utilizado como simples discurso por aqueles que querem demonstrar não serem responsáveis pelas práticas insustentáveis, mas, também, pode ser utilizado na discussão de como verdadeiramente as atividades humanas podem ser modificadas e adequadas a um padrão sustentável nas múltiplas dimensões, as quais serão abordadas adiante.

Dessa forma, a discussão sobre a sustentabilidade engloba diversos campos conceituais, sendo que a exposição do tema pode parecer utopia, porém esse pensamento utópico é que permeia o sistema econômico insustentável vigente, por isso, a busca de formas e ações, que contribuam para a manutenção de uma sociedade que seja mais justa economicamente, igualitária e pautada na justiça social, pode ser o meio de construção das práticas sustentáveis (MATTA; SCHMIDT, 2014).

Por conseguinte, se o debate sobre sustentabilidade parece ser algo utópico, um objetivo impossível de ser alcançado, certamente, o pensamento de que os modos de produção e consumo atuais continuarão existindo indefinidamente sem que os meios que os sustentam não pereçam, afigura-se uma utopia maior, por isso, a realização de discussões sobre o assunto é demasiadamente importante para a proposição de práticas sustentáveis, não considerando somente o crescimento econômico, mas a justiça social e o respeito ao meio ambiente (MATTA; SCHMIDT, 2014).

Nesse sentido, uma sociedade sustentável deve ser marcada pela diferenciação nos modos de satisfazer suas necessidades, a exemplo da utilização de energia solar e demais fontes energéticas naturais, em vez da utilização de combustíveis fósseis, transportes urbanos

menos poluentes e desperdiçadores, pautada na ética da reciclagem de materiais industriais e biológicos, dentre outros (MATTA; SCHMIDT, 2014).

Considerando que Administração Pública atua como representante dos interesses da sociedade, esta deve também se diferenciar na realização das atividades administrativas, guiando sua atuação pela responsabilidade socioambiental. Tem-se uma contribuição significativa quanto à implementação de uma administração pública sustentável, que é Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P).

Assim, devido ao fato de não existir um único conceito de responsabilidade socioambiental, este termo possui definição nas instituições do setor público de acordo com uma abordagem ampla que envolve os três pilares da sustentabilidade, ademais não se trata apenas de conceituação, mas de processo direcionado ao desenvolvimento contínuo e progressivo de aptidões cidadãs para o alcance da sustentabilidade na Administração Pública através da admissão de responsabilidades sociais e ambientais relativas a todos os públicos com as quais esta se relaciona (BRASIL, 2016).

Desse modo, a abordagem dessa responsabilidade na Administração Pública é fundamentada primordialmente pelos pilares social, ambiental e econômico, além de que se trata da atitude de o poder público atrair para si a responsabilidade socioambiental para com a sociedade. Sendo essa última a receptora dos serviços e projetos materializados, oriundos de políticas públicas, que efetivam a inter-relação entre Estado e cidadãos.

Sendo assim, a Administração Pública possui função estratégica no reexame dos modos de produção e consumo, além da adoção de atuais referenciais de sustentabilidade socioambiental. Além disso, constitui-se como vultosa consumidora de recursos naturais em suas atividades meio e fim e possui capacidade de regulamentar e induzir novos modelos e condutas (BRASIL, 2016). Nessa esteira, a A3P pode ser definida como:

[...] um programa que visa implantar a responsabilidade socioambiental nas atividades administrativas e operacionais da administração pública. A A3P tem como princípios a inserção dos critérios socioambientais nas atividades regimentais, que vão desde uma mudança nos investimentos, compras e contratação de serviços pelo governo até a uma gestão adequada dos resíduos gerados e dos recursos naturais utilizados, além de promover a melhoria na qualidade de vida no ambiente de trabalho (BRASIL, 2016).

Assim, tendo em vista o objetivo de assumir a responsabilidade socioambiental, o Ministério do Meio Ambiente desenvolveu essa agenda com a finalidade de implantar e orientar a sustentabilidade, no setor público, a exemplo da modificação nos processos de contratação e compras públicas e melhoria da qualidade de vida no ambiente de trabalho.

Nesse sentido, o principal objetivo dessa agenda é “estimular a reflexão e mudança de atitude dos servidores para que os mesmos incorporem os critérios para gestão socioambiental em suas atividades rotineiras” (BRASIL, 2016).

Nessa esteira, convém destacar o conceito de gestão ambiental para melhor compreensão do objetivo das ações estimuladas por esse programa, sendo ela aquela que consiste na “[...] ação de gerir o ambiente, seja em entornos localizados (trabalho/fábrica/casa), ampliados (bairros, cidades, regiões) ou globais, envolvendo, por exemplo, diferentes países, continentes, oceanos ou o planeta como um todo” (PORTO; SCHUTZ, 2012, p.1448).

Dessa forma, a gestão ambiental se configura pela ação de orientar, regular, administrar o ambiente, o que pode ocorrer, desde o nível local ao nível mundial. No caso da A3P, o objetivo é que essas atitudes sejam realizadas visando modificar o ambiente da Administração Pública brasileira a fim de que esta adote práticas orientadas à sustentabilidade social e ambiental.

Por isso, tendo em vista a necessidade de a Administração Pública reconhecer sua importância como exemplo a ser direcionado aos cidadãos, também, como consumidora de recursos naturais e poluidora, além do seu poder-dever de regulamentar, fiscalizar e penalizar as atividades e práticas que estejam em desacordo com a sustentabilidade, são necessárias transições nesse modo de administrar para tanto.

Nesse sentido, são apontadas algumas transições na Administração Pública rumo à sustentabilidade. O primeiro traço refere-se ao paradigma da racionalidade imparcial, pautada na eficiência e eficácia, devida fundamentação das decisões administrativas, incluindo o escrutínio de seus impactos sociais, econômicos, ambientais, inclusive, custos e benefícios (FREITAS, 2019).

Além disso, tem-se a responsabilização por condutas omissivas e comissivas do agente público, resolução consensual dos conflitos administrativos, administração funcional, em vez de uma burocracia paralisante, uma administração pautada na prevenção e precaução, em vez daquela inconsequente, que não procura evitar tragédias evitáveis, e a defesa da constitucionalidade da sustentabilidade pelo próprio Estado (FREITAS, 2019).

Desse modo, destacam-se as transições necessárias à Administração Pública para o alcance da sustentabilidade: a eficiência, a observação dos impactos multidimensionais das decisões administrativas, a relação custo-benefício, responsabilização do Estado, por suas ações e omissões, a administração mais célere e que prefira prevenir a remediar e que o

próprio Estado faça o controle e defesa da constitucionalidade de suas ações e não aguarde somente pelo Judiciário.

Sendo assim, essa administração sustentável exige posturas, inclusive de trabalho e normativas, relacionadas às práticas laborais, voltadas à realização das transições necessárias e, acima elencadas, para que se possa implantar o paradigma da sustentabilidade na Administração Pública, o que se coaduna perfeitamente com a proposta teórica e regulamentar apresentadas no presente trabalho.

2.2.3 Multidimensionalidade do princípio da sustentabilidade

O Princípio da Sustentabilidade ou Desenvolvimento Sustentável tem previsão constitucional no art. 170 *caput* e seu inciso VI, da Constituição Federal de 88, o qual dispõe *in verbis*:

Art. 170 - A ordem econômica, fundada na valorização do trabalho humano e na livre iniciativa, tem por fim assegurar a todos existência digna, conforme os ditames da justiça social, observados os seguintes princípios:
VI – defesa do meio ambiente, inclusive, mediante tratamento diferenciado, conforme o impacto ambiental dos produtos e serviços e de seus processos de elaboração e prestação (BRASIL, 1988).

Observa-se, portanto, no dispositivo supramencionado, que a defesa do meio ambiente, a justiça social, a existência digna e a valorização do trabalho humano, por exemplo, foram elencados no capítulo referente à ordem econômica, demonstrando o intuito do constituinte em interligar e harmonizar estes aspectos que direcionam para a sustentabilidade. Além de, também, estar encartado no art. 225, *caput* da Carta Magna, o qual prescreve *in verbis*:

Art. 225. Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações (BRASIL, 1988).

Do mesmo modo, possui embasamento infraconstitucional na Lei n. ° 6.938/81 a qual “Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências” (BRASIL, 1981) e descreve o objetivo maior dessa Política com destaque para [...] “preservação, melhoria e recuperação da qualidade ambiental propícia à vida” (BRASIL, 1981), com a finalidade de “assegurar, no país, condições ao

desenvolvimento socioeconômico, aos interesses da segurança nacional e à proteção da dignidade da vida humana” (BRASIL, 1981).

Dessa forma, a sustentabilidade refere-se a um princípio constitucional com eficácia imediata e direta, que determina a responsabilidade do Estado e da sociedade pela concretização de forma solidária do desenvolvimento material e imaterial, socialmente inclusivo, durável, equânime, ambientalmente limpo, ético, inovador e eficiente, com a finalidade de garantir o direito ao bem-estar no presente e futuro, de maneira preferencialmente preventiva e precavida (FREITAS, 2019).

De acordo com o conceito de sustentabilidade supramencionado, este princípio atribui uma responsabilidade solidária a todos, poder público e sociedade, na efetivação de um desenvolvimento, não apenas econômico, mas que englobe aspectos importantes para o bem estar das gerações presentes e futuras, como a ética, a preservação ambiental, inclusão social, justiça, equidade, inovação e a eficiência, cuja explanação será realizada adiante.

Dessa forma, destaca-se que o desenvolvimento não é contraditório à sustentabilidade, desde que este desenvolver não bloqueie e aprisione o florescimento integral dos seres vivos (FREITAS, 2019). Nessa esteira, medir o desenvolvimento de um país, por meio do PIB, incentiva vários equívocos, pois esse índice não mede qualidade de vida e de relações interpessoais. Dessa forma, possuir um dos maiores PIB's do mundo não tem impacto significativo, caso o país deixe a desejar em outros aspectos como renda *per capita*, educação, segurança física, respeito à biodiversidade, probidade, dentre outros (FREITAS, 2019).

Consequentemente, é possível a conjugação entre desenvolvimento e sustentabilidade, desde que não se observe somente o aspecto econômico, mas se busque também o progresso da sociedade em geral, nos aspectos atinentes à educação, segurança, atendimento às necessidades básicas do ser humano, preservação da diversidade biológica e que a honestidade seja uma regra e não exceção.

Nesse contexto, observa-se que o assunto em tela requer a conjugação de aspectos econômicos, sociais e ambientais, sendo que estes conceitos culminaram nos três pilares da sustentabilidade, denominado *triple bottom line*. Tal ideia possui crescente reconhecimento pelas organizações, por isso, as decisões organizacionais necessitam de uma abordagem mais complexa composta pelas três dimensões acima citadas (MAIA; PIRES, 2011).

O tripé da sustentabilidade, acima mencionado, constitui um termo criado por John Elkington, em 1994, que propõe que a sustentabilidade seja examinada sob os aspectos das dimensões econômica, ambiental e social, sendo que o próprio criador do conceito propõe a realização de um *recall* em relação a esse entendimento, nesse sentido:

For those not familiar with it, the triple bottom line is a sustainability framework that examines a company's social, environment, and economic impact. With this in mind, I'm volunteering to carry out a management concept recall: with 2019 marking the 25th anniversary of the "triple bottom line," a term I coined in 1994, I propose a strategic recall to do some fine tuning (ELKINGTON, 2018, p. 3).

O citado autor propõe esses ajustes, nessa definição, devido ao fato de que muitas empresas e setores econômicos passaram a utilizar o *triple bottom line* ou TBL apenas como mais uma oportunidade de crescimento econômico e cumprimento de metas. Cite-se o exemplo das Metas de Desenvolvimento Sustentável, estabelecidas pela ONU, ou seja, o desenvolvimento aparentemente observa as dimensões sociais e ambientais, além da econômica, mas de fato a lucratividade e desempenho parecem ser alvos prioritários de vários segmentos empresariais, que inclusive têm aumentado os lucros por adotar o discurso da sustentabilidade.

Sobre esse entendimento, o referido autor explica o motivo pelo qual o tripé da sustentabilidade findou por não ser propagado em três vertentes como inicialmente ele pretendia, ao contrário, se disseminou direcionado ao aspecto financeiro, assim:

A decade ago, The Economist was already signaling that the term had become part of the business lexicon. As the magazine explained, the approach, "aims to measure the financial, social and environmental performance of the corporation over a period of time. Only a company that produces a TBL is taking account of the full cost involved in doing business." Well yes... but the original idea was wider still, encouraging businesses to track and manage *economic* (not just financial), social, and environmental value added — or destroyed (ELKINGTON, 2018, p. 4).

Tendo em vista que o tripé da sustentabilidade, na verdade, tem sido difundido sob uma ótica eminentemente financeira, para os objetivos deste trabalho, destaca-se que se faz necessário não só considerar as dimensões social e ambiental, mas outras duas apontadas por Freitas (2019). Nesse sentido, a sustentabilidade, embora seja reconhecida pelo *triple bottom line* ou as três dimensões acima referidas, propõe-se uma releitura desse dimensionamento da sustentabilidade para acrescentar outras duas: a ética e a jurídico-política (FREITAS, 2019).

Essa releitura é definida como sustentabilidade multidimensional, intitulada desta forma, porque o bem-estar é também multidimensional e para sua consolidação se faz necessária a observância das dimensões ambiental, social econômica, ética e jurídico-política (FREITAS, 2019).

Em relação à dimensão social, destaca-se que esta não admite o modelo de desenvolvimento excludente, insensível e iníquo e elenca o trabalho decente como um

exemplo, afirmando que não adianta a produção de mercadorias e serviços meritórios em preservação ambiental se utilizando do trabalho indecente (FREITAS, 2019).

Quanto ao trabalho decente, cumpre destacar, que este [...] “é uma condição fundamental para a superação da pobreza, a redução das desigualdades sociais, a garantia da governabilidade democrática e o desenvolvimento sustentável” (MTE, 2006). Assim, percebe-se a inter-relação entre o trabalho decente e as dimensões da sustentabilidade, demonstrando que não são temas passíveis de uma análise em separado, não havendo como dissociar o trabalho da dignidade da pessoa humana, igualdade social, democracia e desenvolvimento sustentável.

Em relação à dimensão ambiental, essa se refere ao direito garantido às gerações presentes e futuras de um ambiente limpo em todos os aspectos ou ecologicamente equilibrado, conforme disposição do art. 225 da CF/88 (FREITAS, 2019). Da análise dessa dimensão, é possível extrair as seguintes conclusões: não há longevidade digna em um ambiente degradado, não há vida humana sem resguardar zelosamente a sustentabilidade ambiental. Assim, percebe-se que ou há a proteção da qualidade ambiental ou não existirá futuro para a espécie humana (FREITAS, 2019).

Quanto à dimensão econômica, deve haver a ponderação entre eficiência e equidade e sopesamento entre os benefícios e custos diretos e indiretos (FREITAS, 2019). Nessa esteira, a sustentabilidade gera ou tende a gerar excepcionais oportunidades para a economia, a exemplo da energia solar com utilização de placas fotovoltaicas (FREITAS, 2019), demonstrando que, quando a sustentabilidade orienta a economia, elas não se tornam incompatíveis, pelo contrário, podem surgir inovações que auxiliem nesse equilíbrio.

Já em relação à dimensão ética, destaca-se que esta é plausível, quando observa os princípios da precaução, prevenção, equidade e solidariedade intergeracional, reconhecendo a interligação de toda vida, o impacto das ações e omissões, a universalidade concreta do bem-estar e engajamento na causa, proclamando a dignidade, não apenas humana, mas de todos os seres vivos (FREITAS, 2019).

Percebe-se, assim, que a dimensão ética pressupõe o reconhecimento da interligação de todos os elementos, que compõem o planeta, e que as ações e omissões em relação a qualquer um deles provocará impactos em todos os demais. Além de se pautar em condutas fomentadoras do bem-estar de todos, das gerações presentes e futuras, reconhecendo que todos os seres vivos possuem dignidade e o ser humano não deve se achar superior a ponto de subjugar os demais seres a sua vontade insaciável.

Já a dimensão jurídico-política apregoa que a sustentabilidade estabelece a tutela do direito ao futuro com eficácia direta, sem necessidade de regulamentação, ou seja, todo o ordenamento jurídico deve estar balizado na proteção de direitos, não só da geração presente, mas da futura também (FREITAS, 2019).

Esta dimensão ocasiona o redesenho total do Direito Administrativo da Regulação com a finalidade de que este não sucumba à detenção das categorias de curto-prazo, além disso, um dos direitos fundamentais resguardados pela referida dimensão é o direito a boa administração pública, pautada na regulação do Estado Sustentável e compromissada com o bem-estar multidimensional (FREITAS, 2019).

No mesmo sentido de sustentabilidade, se torna relevante que este conceito não esteja somente vinculado ao desenvolvimento sustentável orientado pela economia, ou seja, não se refere somente à sustentabilidade ambiental, pois este incorpora variadas dimensões de maneira multidisciplinar, assim, a referida concepção deve ser entendida em todas suas dimensões, a saber, ecológica, cultural, social, econômica, política e jurídica, sendo essa última perspectiva essencial para as decisões jurídicas sobre problemas ambientais que são submetidos ao direito (TYBUSH, 2011).

Dessa forma, todas as dimensões elencadas estão entrelaçadas, constituindo-se mutuamente na dialética da sustentabilidade, o que não pode ser rompida ou bloqueada sob pena de irremediável prejuízo ecossistêmico (FREITAS, 2019). Assim, em virtude deste vínculo, foram analisados os aspectos do teletrabalho contributivos sob a ótica tridimensional, mas, primordialmente, englobando as outras duas dimensões tão relevantes para a nova visão de desenvolvimento sustentável.

Assim, no próximo tópico, são apresentados os princípios considerados essenciais para o escopo da presente pesquisa, sendo que o princípio da sustentabilidade já foi previamente tratado neste tópico. Nas próximas abordagens, será realizada a interligação deste com os princípios da boa administração, eficiência, economicidade e princípios ambientais, pois essa concatenação constitui o componente basilar do marco teórico do estudo em tela pautado, sobretudo, em princípios de Direito.

2.3 TELETRABALHO E SUSTENTABILIDADE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA À LUZ DA PRINCIPIOLOGIA

2.3.1 Teletrabalho à luz do Princípio da Boa Administração

O direito fundamental à boa administração foi previsto explicitamente e, inicialmente, em um documento europeu chamado Carta de Nice ou Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia e não previa em seu texto a Administração Pública sustentável como parte integrante desse direito.

Conforme Valle (2010), esse instrumento, que havia sido sugerido pelo Conselho de Colônia, foi proclamado, em 07 de dezembro de 2000 pelos Parlamento Europeu, Conselho da União Europeia e Comissão Europeia, sendo que o direito fundamental em tela tinha previsão no art.41 *in verbis*:

Todas as pessoas têm direito a que os seus assuntos sejam tratados pelas instituições órgãos da União de forma imparcial, equitativa e num prazo razoável.

Este direito compreende, nomeadamente: o direito de qualquer pessoa a ser ouvida antes de a seu respeito ser tomada qualquer medida individual que a afete desfavoravelmente, o direito de qualquer pessoa a ter acesso aos processos que se lhe refiram, no respeito dos legítimos interesses da confidencialidade e do segredo profissional e comercial, a obrigação, por parte da administração, de fundamentar as suas decisões.

Todas as pessoas têm direito à reparação, por parte da Comunidade, dos danos causados pelas suas instituições ou pelos seus agentes no exercício das respectivas funções, de acordo com os princípios gerais comuns às legislações dos Estados-Membros.

Todas as pessoas têm a possibilidade de se dirigir às instituições da União numa das línguas oficiais dos Tratados, devendo obter uma resposta na mesma língua (UNIÃO EUROPEIA, 2000).

Dentre os direitos incluídos, dentro desse maior, numa análise à luz de direitos constitucionais brasileiros, pode-se verificar, em sua redação, a abordagem da imparcialidade, equidade, duração razoável do processo, contraditório e ampla defesa, decisão motivada e reparação de danos, porém nenhuma referência à sustentabilidade.

Embora o supracitado documento não fosse um tratado, quando da edição do Tratado de Lisboa em 1º de dezembro de 2009, mesmo sem a transcrição do art. 41, foi conferido à Carta de Nice o mesmo valor jurídico dos tratados de estruturação da União Europeia (VALLE, 2010).

Cita-se, também, o importante papel do Provedor de Justiça, como uma figura responsável por instaurar e comandar investigações, seja de ofício ou por provocação, com absoluta independência, e do Tribunal de Justiça da União Europeia (TJ-UE) com suas decisões em casos concretos, nos quais se observava a presença da discussão sobre boa administração seja de maneira implícita ou explícita (VALLE, 2010).

Tendo em vista a previsão explícita do direito fundamental à boa administração, nesse instrumento e diversas decisões do Tribunal de Justiça europeu, convém destacar que, embora a Constituição Federal de 1.988 seja anterior a esse instrumento, o referido direito não está

formalizado em nossa Lei maior, mas é explicitado por diversos autores nacionais, notadamente em Direito Administrativo.

Tendo em vista a constatação supramencionada, o direito à boa administração é considerado implícito pelo consenso de autores nacionais, pois, apesar de não estar expresso na Carta Magna, é considerado como um instrumento de garantia dos demais direitos fundamentais (VALLE, 2010).

Considerando a inexistência de previsão constitucional escrita do conceito de boa administração, socorre-se à doutrina, que insere a administração pública sustentável como parte desse direito fundamental, afinal, a partir da inclusão da sustentabilidade, é possível assegurar diversos outros direitos fundamentais implícitos e explícitos em nossa Constituição de 1.988.

Assim, é possível conceituar o direito fundamental à boa administração pública da seguinte maneira:

O Estado Constitucional, em sua presumível afirmação da cidadania (não necessariamente de modo linear), possui o compromisso indeclinável de prover o acesso ao direito fundamental à boa administração pública, compreendido nesses termos: trata-se do direito fundamental à administração pública eficiente e eficaz, proporcional cumpridora de seus deveres, com transparência, sustentabilidade, motivação proporcional, imparcialidade e respeito à moralidade, à participação social e à plena responsabilidade por suas condutas omissivas e comissivas. A tal direito corresponde o dever de observar, nas relações administrativas, a cogência da totalidade de princípios constitucionais e correspondentes prioridades (FREITAS, 2015, p.198).

Dessa forma, o direito fundamental à boa administração pública engloba todos os princípios constitucionais e suas prioridades, administrativos e regras, podendo a falta deste princípio pautar a invalidação de atos administrativos. Nesse sentido, essa boa gestão da coisa pública requer que a Administração Pública cumpra os seus princípios e regras regentes e, caso não, seus atos podem ser invalidados, além disso, ressalta-se a importância de respeitar e garantir os direitos dos cidadãos por meio de instrumentos aptos a atingir seus fins, que estão vinculados ao interesse público (SANTOS; OLIVEIRA, 2018).

Assim, esse direito constitui numa rede emaranhada de direitos, deveres, princípios e regras, a qual deve ser observada pela Administração Pública visando o atendimento do interesse público, decorrendo deste o dever de eficiência e eficácia na gerência da coisa pública, além do respeito ao regime jurídico administrativo e aos direitos dos administrados (SANTOS; OLIVEIRA, 2018).

Por isso, as decisões administrativas não devem ser fundamentadas somente em dispositivos de lei, mas pautadas, sobretudo, por uma visão mais ampla dos efeitos que ocasionarão a curto e longo prazo, incluindo-se a sustentabilidade e suas dimensões, pois é extremamente possível fundamentar uma decisão ajustada à legalidade estrita, sob o pretexto de discricionariedade, mas os efeitos serem prejudiciais aos princípios constitucionais, administrativos e ambientais.

Nesse sentido, é irremissível não exigir a compatibilização integrada entre desenvolvimento econômico, bem-estar social e equilíbrio ecológico, não se admitindo a discricionariedade administrativa alheia aos objetivos cruciais de curto e longo prazo, equidade inclusiva, combate às falhas do mercado e universalização ininterrupta da sustentabilidade (FREITAS, 2015).

Dessa maneira, as participações plenamente realizadas, na perspectiva das dimensões econômica, social, cultural e política, constituem a plenitude da democracia e da boa administração ou bom governo, assim, a livre participação pode ser estabelecida como objetivo político último (RODRÍGUEZ-ARANA MUÑOZ, 2012). Desse modo, percebe-se a interligação entre a boa administração e as dimensões da participação social, além da defesa das dimensões da sustentabilidade, por meio da atuação dos cidadãos na vida política do estado, sendo esses últimos os principais atores e destinatários das políticas públicas.

Por isso mesmo, esse princípio deve nortear a formulação e implementação de políticas públicas pelo Estado e, como consequência, deve-se observar os diversos impactos ocasionados por elas. Nesse sentido, a conceituação de Políticas Públicas está intimamente vinculada à eficiência e sustentabilidade, conforme afirma Freitas (2015):

[...] as políticas públicas como autênticos programas de Estado Constitucional que intentam, por meio de articulação eficiente e eficaz dos meios estatais e sociais, cumprir prioridades vinculantes, em ordem a assegurar, com hierarquizações fundamentadas, a efetividade do complexo de direitos fundamentais das gerações presentes e futuras (FREITAS, 2015, p.129).

Dessa forma, mesmo reconhecendo a importância do Direito na definição da boa administração, tem que se considerar que a juridicização desse termo não significa ruptura ou estabilização de um conceito que exige adaptação permanente e possui resiliência (VALLE, 2020). Nesse sentido, alocar a boa administração como direito fundamental não torna o conceito estanque, pois, ao longo do tempo, poderão existir modificações em relação ao que compõe esse direito, a exemplo da sustentabilidade, que inicialmente não fazia parte de sua definição.

Interessante destacar também que a boa administração ou bom governo possui pouca relação com cenários revolucionários ou versões imobilistas. O parâmetro desse princípio deve ser o de situar a pessoa no centro das suas preocupações e se preocupar em melhorar a realidade desta (RODRÍGUEZ-ARANA MUNÓZ, 2012). Nesse sentido, este autor entende que a boa administração não se alcança a partir de visões totalmente opostas àquelas que não há mudanças na máquina pública para melhorias significativas nem tampouco aquelas que pretendem desfazer todas as reformas e ideias, que lhe são ideologicamente contrárias. Todavia, aposta em um equilíbrio e diálogo de ideias diversas para o alcance do bem dos cidadãos.

Cumprir destacar, também, que, para os servidores públicos desempenharem bem seu papel na construção da boa administração, é indispensável que lhe sejam fornecidos os aparatos necessários, bem como é preciso que estes sujeitos se empenhem no cumprimento do seu papel, em conformidade com a visão de Rodriguez-Arana Munóz (2012):

[...] os agentes públicos, para poderem desempenhar sua tarefa com eficácia, necessitam, além dos meios e condições de trabalho adequados, um constante esforço em sua competência profissional para consolidar um Administração que não é uma entidade abstrata, eis que é integrada por pessoas tão reais quanto os cidadãos aos quais elas servem, e pelos próprios cidadãos também. Por trás de cada expediente, estão as aspirações de um cidadão (RODRIGUEZ-ARANA MUNÓZ, 2012, p.27).

Desse modo, o princípio ora estudado está concatenado com a atuação dos agentes públicos, pois estes são a interface da Administração com os cidadãos. É sabido que cada serviço público prestado cumpre anseios de interesse público, por isso, o esforço dos servidores é importante, todavia o Estado tem a competência de fornecer as condições adequadas para realização de seu trabalho, provimento este que, muitas vezes, deixa a desejar na realidade do setor público.

Sendo assim, observando o conceito deste princípio, percebe-se o quão amplo ele é, englobando os princípios administrativos, ambientais e todos os princípios constitucionais, além da observância de deveres e regras. Por isso, o presente trabalho enfocou o dever e princípio da eficiência e o dever de sustentabilidade, englobando neste a multidimensionalidade e os princípios ambientais, os quais estão mais relacionados com a presente proposta.

2.3.2 Teletrabalho à luz dos Princípios da Eficiência e Economicidade

Entre os administrativistas clássicos, verifica-se que o princípio da boa administração está intimamente atrelado ao princípio da eficiência, podendo até haver a divergência de que os dois sejam um só princípio, porém, como visto, não o são, uma vez que o primeiro abrange o segundo.

O princípio da eficiência tem previsão constitucional expressa no Art. 37, *caput* da Constituição Federal de 1.988, e é elencado como um dos princípios constitucionais da Administração Pública, *in verbis*:

Art. 37 - 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 e, também, ao seguinte (BRASIL, 1.988).

O princípio da eficiência, na visão de um dos maiores autores de Direito Administrativo, pode ser descrito da seguinte maneira:

O *princípio da eficiência* exige que a atividade administrativa seja exercida com presteza, perfeição e rendimento funcional. É o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e de seus membros (MEIRELLES, 2016, p. 105, grifo do autor).

Sendo assim, a eficiência pressupõe que a Administração execute suas funções de forma a alcançar resultados satisfatórios e, para tanto, deve exercê-las com celeridade, alta excelência e produtividade. Além disso, como bem destacado, quando se abordou o princípio da boa administração, o princípio da eficiência requer também que essas funções administrativas não sejam realizadas observando apenas a estrita legalidade, mas, também, o alcance de bons resultados ao interesse público.

Na mesma esteira, observa-se que esse princípio tem sede Constitucional, devido à previsão do art. 5º, LXXVIII, no título dos Direitos e Garantias Fundamentais, a qual prescreve a razoável duração do processo judicial e administrativo e os meios que garantam sua celeridade (MEIRELLES, 2016).

Muito embora a previsão constitucional supracitada se refira ao princípio da duração razoável do processo, é patente o fato de que, quando as demandas administrativas são solucionadas, em tempo hábil, e com a utilização dos meios mais eficientes, a Carta Magna posiciona o princípio da eficiência no rol de Direitos e Garantias Fundamentais.

A eficiência também implica em dever do administrador público, o qual decorre do já mencionado princípio da eficiência, que deve nortear toda a atividade administrativa e corresponde ao dever de boa administração, enfocando a eficiência funcional daqueles que exercem cargo público (MEIRELLES, 2016).

O mesmo autor realiza a inserção de outros requisitos de boa administração, quando afirma que a Constituição de 1.988 dispõe o poder-dever de eficiência, moralidade e aprimoramento de pessoal como meios de realização de uma boa administração pelo Estado (MEIRELLES, 2016).

Em relação ainda ao princípio da eficiência, Di Pietro (2018) corrobora com Meirelles (2016), já subscrito acima, ao considerar correspondente o referido princípio e a boa administração. A referida autora destaca que a eficiência possui dois aspectos, sendo que o primeiro refere-se ao modo de atuação do agente público como melhor desempenho deste para alcançar melhores resultados; já o segundo concerne ao modo de estruturar, organizar e disciplinar a Administração Pública, mas com o mesmo objetivo do primeiro, o alcance dos melhores resultados (DI PIETRO, 2018).

Assim, diferentemente de Meirelles (2016), que focou mais na eficiência em relação à atuação do servidor público, aquela abordou também a importância da estrutura da Administração para a efetivação desse princípio. Dessa forma, pode-se afirmar que a promoção de melhores resultados no serviço público dependerá da produtividade dos servidores, mas também da estrutura que a Administração forneça para tanto. Por isso, tem-se considerado o trabalho remoto como uma das ferramentas passíveis de fornecer a estrutura, organização e disciplina necessárias a melhores resultados tanto de produtividade dos servidores, como de economicidade nos recursos públicos e eficiência na prestação dos serviços.

No entanto, pondera-se que o princípio da eficiência não está acima do da legalidade e nem dos demais, sob pena de riscos à segurança jurídica e ao Estado de Direito (DI PIETRO, 2018). Portanto, o que se busca não é que a Administração seja eficiente a todo custo, desrespeitando a legalidade, mas que esses dois princípios se harmonizem e não que eles se excluam ou um prepondere sobre o outro.

Ainda em se tratando do princípio da eficiência, Mello (2014) destaca que este princípio previsto no Art. 37 *caput* da Constituição Federal de 1.988 é apenas uma faceta de um princípio maior que é o da boa administração (MELLO, 2014).

No que concerne ao princípio da economicidade, este tem previsão constitucional expressa no Art.70 da Constituição Federal de 1.988, na seção que trata da fiscalização contábil, financeira e orçamentária do patrimônio da União *in verbis*:

Art. 70. A fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União e das entidades da administração direta e indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas, será exercida pelo Congresso Nacional, mediante controle externo e pelo sistema de controle interno de cada Poder. (BRASIL, 1.988)

Quanto à economicidade, pode-se destacá-lo como princípio da licitação, que se refere à aplicação da relação custo-benefício e constitui um dos aspectos a serem submetidos à fiscalização contábil, financeira e orçamentária a ser realizada pelo Congresso Nacional (DI PIETRO, 2018).

Embora se perceba que, na doutrina, o princípio da economicidade esteja bastante atrelado às licitações e contratações públicas, a relação custo-benefício deve ser analisada em outros aspectos da Administração Pública, inclusive, na possibilidade de implementação do trabalho remoto. Em relação à observância da economicidade, em outros aspectos, destaca-se o decreto que instituiu o Processo Administrativo Eletrônico no âmbito da Administração Pública Federal (DI PIETRO, 2018).

A supracitada norma constitui o Decreto nº 8.539/15 com dispositivos que elencam a eficiência e economicidade como princípios do Processo Administrativo Eletrônico, o qual “dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional” (BRASIL, 2015). Assim, é possível afirmar que a Administração Pública está caminhando a passos largos para a informatização na prestação do serviço público e desempenho de suas funções, fato que aponta o trabalho remoto como mais uma ferramenta a serviço da efetividade destes princípios.

Com vistas a reforçar o aludido argumento, seguem alguns dos dispositivos deste Decreto *in verbis*:

Art. 3º São objetivos deste Decreto:

- I - assegurar a eficiência, a eficácia e a efetividade da ação governamental e promover a adequação entre meios, ações, impactos e resultados; (grifo da autora).
- II - promover a utilização de meios eletrônicos para a realização dos processos administrativos com segurança, transparência e economicidade; (grifo da autora).
- III - ampliar a sustentabilidade ambiental como uso da tecnologia da informação e da comunicação; e (grifo da autora).
- IV - facilitar o acesso do cidadão às instâncias administrativas.

Art. 4º Para o atendimento ao disposto neste Decreto, os órgãos e as entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional utilizarão sistemas informatizados para a gestão e o trâmite de processos administrativos eletrônicos (BRASIL, 2015).

Dessa forma, é possível observar que a instituição do processo eletrônico e os serviços vinculados a eles almejam a eficiência, economicidade e sustentabilidade ambiental. Assim, como os processos administrativos devem tramitar de forma eletrônica indaga-se: por que aqueles que o executam ou exercem atividades afins precisariam estar fisicamente presentes na Instituição, quando essa presença física não é necessária a esse formato de serviço?

Desse modo, não faz sentido o avanço nos meios de comunicação, nas ferramentas de TI, investimento na facilidade de portar os equipamentos, por serem mais leves, e serem testemunhadas dificuldades e gasto de tempo do trabalhador para se locomover de casa ao trabalho para passar diariamente um enorme tempo à frente de um computador (FERNANDES, 2019, p.24).

O teletrabalho constitui uma boa resposta às indagações e afirmações supramencionadas, possuindo o condão, assim como o Processo Administrativo Eletrônico, de promover a efetividade da eficiência, economicidade e sustentabilidade na Administração Pública, fato, também, observável na análise dos princípios ambientais no tópico que se segue.

2.3.3 Teletrabalho à luz dos princípios ambientais

Em seguimento ao raciocínio, frisa-se a importância dos princípios ambientais pela sua concatenação com os princípios já explanados e com o conceito de desenvolvimento sustentável. O primeiro princípio é do desenvolvimento sustentável ou sustentabilidade que já foi discutido com minudência, na abordagem da sustentabilidade e suas dimensões, assim, é importante destacar, neste momento, os demais princípios ambientais.

Desse modo, destaca-se o princípio do poluidor pagador e do usuário pagador, que prescreve a imposição do pagamento dos custos com prevenção e reparação de danos, ocasionados ou passíveis de ocorrer, ao poluidor e ao usuário de recursos naturais, e cujos empreendimentos degradem o meio ambiente, podendo ser pessoa física ou jurídica, de direito público ou privado (MESSIAS; MOURA DO CARMO; CATELI ROSA, 2020).

Nesse sentido, a lei que trata das Políticas Ambientais, Lei nº 6.938/81, demonstra qual o conceito de poluidor para seus fins, deixando claro que as pessoas de direito público

estão inseridas nesta definição e, portanto sujeitas às sanções dela decorrentes, conforme se observa no seu art. 3º, IV *in verbis*:

Art. 3º - Para os fins previstos nesta Lei, entende-se por:
IV - poluidor, a pessoa física ou jurídica, de direito público ou privado, responsável, direta ou indiretamente, por atividade causadora de degradação ambiental;
(BRASIL, 1981).

A possibilidade de sanção para estes que ocasionarem lesão ao meio ambiente, incluindo as pessoas de direito público, conforme já visto, tem sua previsão no art. 225 §3º da CF/88 a qual dispõe:

Art. 225 – [...] §3º As condutas e atividades consideradas lesivas ao meio ambiente sujeitarão os infratores, pessoas físicas ou jurídicas, a sanções penais e administrativas, independentemente da obrigação de reparar os danos causados (BRASIL, 1988).

O referido princípio não autoriza, por isso, que o usuário ou poluidor cujos empreendimentos ocasionam degradação ambiental, possam poluir à vontade porque pagam por isso, o pagamento é uma forma de compensação pelos danos ambientais. Nesse sentido, o empreendimento ou pessoa que não obtiver determinadas licenças e autorizações ambientais exigidas para algumas atividades não poderão continuar poluindo e nem se utilizando dos recursos naturais mesmo pagando (MESSIAS; MOURA DO CARMO; CATELI ROSA, 2020).

Outro princípio ambiental é o da prevenção, que se constitui bastante relevante para o conceito de sustentabilidade, o qual prescreve a utilização de medidas para evitar ou mitigar danos ambientais conhecidos, ou seja, que já se têm conhecimento das consequências da realização de determinado empreendimento (MESSIAS; MOURA DO CARMO; CATELI ROSA, 2020).

Este princípio está alicerçado na ideia de que a prevenção é bem melhor do que a reparação, pois o dano ambiental concretizado pode ser oneroso e de reparação dificultosa, por vezes, não sendo possível a restituição do estado inicial e, conseqüente, prejuízo ao ambiente ecologicamente equilibrado, condição indispensável à vida digna das presentes e futuras gerações (MESSIAS; MOURA DO CARMO; CATELI ROSA, 2020).

Semelhante ao anterior e muito importante para o conceito da sustentabilidade, tem-se o princípio da precaução, o qual prescreve a adoção de medidas eficazes para impedir a degradação ambiental, ocasionada por empreendimentos cujas atividades não fornecem informações conclusivas e certas sobre os riscos e danos ambientais que possam ocasionar (MESSIAS; MOURA DO CARMO; CATELI ROSA, 2020). Nesse sentido, a prevenção e

precaução constituem respectivamente o “dever de evitar danos certos, individuais e coletivos e dever de evitar danos altamente prováveis” (FREITAS, 2019, p. 41).

Desse modo, principalmente, estes princípios de prevenção e precaução podem ser praticados por meio de algumas sugestões fornecidas para implantação da A3P na Administração Pública. Algumas ações são expostas, a título de exemplos, como acompanhar o consumo de papel utilizado para impressão e cópia, imprimir frente e verso, utilizar papel reciclado, acompanhamento do consumo de energia e promover campanhas de conscientização quanto ao seu uso e do mesmo modo em relação à água, além da ação de desligar luzes e equipamentos, quando sair do setor, eliminar o uso de copos de plástico, implementação da coleta seletiva, capacitação dos servidores, implementação de programas de qualidade vida, saúde e segurança no trabalho, dentre outras (BRASIL, 2016).

Dessa maneira, ao se investir em práticas sustentáveis, antes mesmo que as degradações ou prejuízos ocorram, está se colocando em prática, principalmente, os dois princípios supracitados, reduzindo a possibilidade de ocorrência de danos previsíveis e daqueles que não são passíveis de prévia mensuração pela Administração Pública na realização de suas atividades. Além disso, a ubiquidade, vista a seguir, relaciona-se com essas ações na medida em que se age no local de trabalho, mas pensando no bem estar de toda coletividade.

Assim, tem-se o princípio da ubiquidade que consiste na determinação de que o objetivo de proteger o meio ambiente deve ser observado de maneira global e solidária, quando da criação, alteração ou desenvolvimento de regras legais, políticas, econômicas e sociais, pois as agressões ambientais não se circunscrevem, por vezes, somente ao local onde se iniciaram (MESSIAS; MOURA DO CARMO; CATELI ROSA, 2020).

Nesse sentido, “desse princípio surge a máxima pensar globalmente e agir localmente” (MESSIAS; MOURA DO CARMO; CATELI ROSA, 2020, p. 1126), sendo que esta afirmação ocasiona uma importante reflexão quando se percebe que as pessoas se mostram indignadas com os danos ambientais, em outras regiões do Brasil ou outros países, mas em sua atuação pessoal e no local de convivência e trabalho ignoram, por vezes, as pequenas atitudes que impactam o meio ambiente.

Outro princípio bem visível no conceito da sustentabilidade é o da cooperação, o qual estabelece que pelo fato de o meio ambiente ser um bem de uso comum da humanidade e as agressões ambientais não ficarem adstritas aos limites de um estado, município ou país, é necessária a cooperação entre Estados-Nações e, em âmbito nacional, entre União, estados,

municípios e coletividade para em conjunto tratarem da temática ambiental (MESSIAS; MOURA DO CARMO; CATELI ROSA, 2020).

Em relação ao princípio supracitado, a própria A3P determina que “os princípios da responsabilidade socioambiental demandam cooperação e união de esforços em torno de causas significativas e inadiáveis” (BRASIL, 2016, p.86). Assim, para implementação das práticas sustentáveis, no setor público, há a necessidade de engajamento dos seus vários componentes.

Por último, tem-se o princípio do não-retrocesso ambiental, o qual dispõe que, em virtude da Constituição Federal de 1.988 ter consagrado o ambiente ecologicamente equilibrado como um direito fundamental, o constituinte vinculou-se a essa previsão não sendo permitido retroceder a tutela já garantida, além disso, esse mesmo direito foi garantido por documentos elaborados e conferências realizadas em âmbito mundial (MESSIAS; MOURA DO CARMO; CATELI ROSA, 2020).

O princípio acima mencionado representa a importância da segurança jurídica também em relação às matérias ambientais, tendo em vista que as previsões normativas que efetivam as garantias constitucionais em relação ao tema não podem ser extintas e se retornar a uma situação de indefesa do meio ambiente ecologicamente equilibrado e do próprio direito ao futuro da humanidade.

Assim, os princípios ambientais, em conjunto com os demais princípios abordados, a boa administração, eficiência e economicidade, contribuem para o conceito de desenvolvimento sustentável, pois todos eles, ao se inter-relacionarem, visam à garantia de um ambiente ecologicamente equilibrado e bem-estar para as gerações presentes e futuras, destacando o importante papel da Administração Pública como patrocinadora e exemplo de sustentabilidade.

2.4 TELETRABALHO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: SUSTENTABILIDADE MULTIDIMENSIONAL?

4.1 Teletrabalho na Administração Pública

Sem pretender retornar à problemática da pesquisa, a qual já foi abordada, este tópico pretende demonstrar alguns dados referentes à aplicação do teletrabalho, em especial, na Administração Pública, para, posteriormente entrelaçar os seus benefícios às dimensões da sustentabilidade, sem menosprezar as desvantagens que, também, devem ser analisadas na busca de melhoria dessa modalidade laboral.

Dessa forma, constata-se que o teletrabalho já era praticado, em todo o mundo, mas obteve um considerável aumento, em sua realização, após a pandemia da COVID-19, principalmente, na modalidade *home office*. Desse modo, segundo a OIT, 260 milhões de pessoas já trabalhavam em domicílio no mundo, o equivalente a 7,9% do emprego mundial, antes da pandemia e *lockdowns*, logo após, estima-se que 15% a 18% dos trabalhadores passaram a fazer *home office* a nível global (SOBRATT, 2021b).

Comparando-se os números do setor público e privado, observa-se que, após a situação sanitária emergencial, 25% dos servidores exercem trabalho remoto, desde 2020, já no setor privado aproximadamente 8% estão na prática dessa modalidade, segundo pesquisa da Agência Brasil, em novembro do ano passado (SERPRO, 2021).

A situação acima descrita já era observável em diversos órgãos, porém, com o advento da pandemia do coronavírus, o setor público se viu impelido a adotar essa espécie de trabalho, independentemente das atividades serem de cunho técnico ou criativo, mas por necessidade de contenção do contágio da doença.

Mesmo com essa experiência de teletrabalho praticamente forçada, o que possibilitou ao servidor conhecê-lo na prática, o labor presencial é uma cultura enraizada, nos mais diversos órgãos públicos, e, por este motivo, alguns esforços necessitam serem realizados, caso se queira implementar essa modalidade de forma ordinária, nesse sentido é possível afirmar:

[...] para inserção do teletrabalho, na rotina do funcionalismo público brasileiro, torna-se necessária a criação de práticas e políticas internas e externas, que viabilizem a mudança da cultura do trabalho presencial, enraizada em muitas organizações. A promoção de mudanças pode ser considerada também um atrativo para o presente e futuro quadro funcional, bem como os benefícios que essas flexibilidades proporcionariam ao ambiente de trabalho, as empresas e ao trabalhador (SILVA, 2014, p.45-46).

Desse modo, podem ser citados alguns resultados de exemplos de teletrabalho, em algumas instituições públicas, que já o adotavam, com destaque para o primeiro órgão a aderir a esta modalidade, o Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO), por meio de um projeto piloto, em 2006, em seguida, destaca-se o Tribunal de Contas da União (TCU) em 2009, a Receita Federal do Brasil (RFB) em 2010, também, por meio de projeto piloto e o Tribunal Superior do Trabalho (TST) em 2012 (SÃO PAULO, 2013).

Podem ser mencionados, também, a Controladoria Geral da União (CGU) e Advocacia geral da União (AGU), os quais implementaram o trabalho remoto em 2016, além da Receita Federal do Brasil (RFB) e do Governo do Estado de São Paulo (GESP) em 2017 (TERCIUS,

2018). Além destes, o Banco do Brasil já iniciava essa prática, desde 2019, por meio de um projeto chamado Flexy BB, mas que foi adiantado devido à pandemia do coronavírus, o que proporcionará a esta instituição desocupar 19 prédios, em sete estados e Distrito Federal, com uma estimativa de economia de R\$ 1,7 bilhões em 12 meses (GARCIA, 2020).

Em prosseguimento, o Instituto Federal do Tocantins (IFTO) é um exemplo de instituição federal de ensino, que implementou um projeto piloto de teletrabalho em seu âmbito, em 2018, e com a necessidade imposta pela pandemia e advento do Programa de Gestão do teletrabalho, em 2020, este instituto decidiu aderir a este, porém teve de adaptar o regulamento de trabalho remoto, que já possuíam, à IN nº 65/2020, nesse sentido, conforme informações prestadas por Matos (2020) é possível afirmar:

De acordo com a Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP), a Instrução Normativa nº 65/2020 apresenta mudanças significativas em relação à Instrução Normativa nº 01/2018, que fundamentou a experiência-piloto do Trabalho Remoto, realizada no IFTO, a citar como exemplos: ampliação do perfil de habilitação do servidor participante, a necessidade de implantação de sistema de acompanhamento e eliminação do período de experiência-piloto, sendo necessária a atualização do normativo interno que trata a respeito desta regulamentação (MATOS, 2020).

Desse modo, a IN nº 65/2020 possibilitou que mais servidores pudessem exercer essa modalidade laboral, implantou o sistema de acompanhamento da execução do programa e retirou a necessidade de implantação de projeto piloto. Assim, devido às semelhanças dessa instituição com o IFPB, essa adesão do IFTO ao programa de gestão com um regulamento de trabalho remoto já aprovado pelo seu Conselho Superior servirá de modelo para a confecção do produto da presente pesquisa, constituído por um minuta de teletrabalho para o IFPB, levando-se em consideração, também, os dados extraídos da aplicação dos questionários com os técnico-administrativos do *Campus* Cajazeiras.

No âmbito do Poder Judiciário, o CNJ editou a resolução nº 227/2016, a qual estabelece a possibilidade do teletrabalho, conforme preconiza o art. 1º desta normativa *in verbis*:

Art. 1º - As atividades dos servidores dos órgãos do Poder Judiciário podem ser executadas fora de suas dependências, de forma remota, sob a denominação de teletrabalho, observadas as diretrizes, os termos e as condições estabelecidos nesta Resolução (CNJ, 2016).

E o que foi observado, em 2020, durante esse período de distanciamento e isolamento social, em decorrência do coronavírus é que [...] “os tribunais apresentaram alta produtividade, em alguns casos com resultados melhores de forma remota do que

presencialmente no período anterior” (BANDEIRA, 2021). Destaca-se, também, que esta forma laboral foi adotada, em 2016, visando à eficiência na prestação jurisdicional e o aprimoramento da gestão de pessoas, sendo sua adoção facultativa, além de que a escolha dos servidores deve ser feita pelos gestores com aprovação do presidente de cada tribunal, havendo a necessidade de respeito às metas de produtividade (BANDEIRA, 2021).

De contínuo, a Receita Federal já aludida tem apresentado dados de benefícios de adoção do trabalho remoto em seu âmbito mesmo no período de pandemia em que houve a necessidade de realização dessa forma laboral para a maioria de seus servidores, assim, através da Portaria nº 29, de 08 de setembro de 2020, foi divulgado o atingimento de 50% a mais nas metas fiscais referentes às atividades realizadas no 2º semestre (ANFIP, 2020).

Nessa esteira, o IFPB produziu, em 2020, um relatório de autoavaliação institucional, em que descreve a pesquisa realizada com toda a comunidade da referida instituição a fim de obter informações concernentes às atividades não presenciais, com destaque para as informações obtidas, por meio da consulta de opinião com os técnico-administrativos. Participaram da pesquisa 193 servidores técnico-administrativos atuantes nos *Campi* que ofertam cursos superiores, visando à coleta de dados sobre a percepção destes em relação ao trabalho remoto no IFPB e a pandemia do coronavírus (IFPB, 2020).

Assim, no tocante à conectividade, ressalta-se que 99,48% dos técnico-administrativos dispõem de acesso à internet, na sua residência, 86,28% possuem computadores para acesso às ferramentas necessárias à realização de suas atividades remotamente e 13,47% se utilizam de dispositivos móveis (IFPB, 2020).

Quanto ao ambiente adequado, 81,35% afirmam dispor de espaços de trabalho minimamente adequados e 18,65% reconhecem que ainda têm dificuldades para trabalhar em sua residência, além disso, 37,31% afirmaram já possuírem experiência anterior com as ferramentas de trabalho remoto, enquanto 61,66% declararam que não (IFPB, 2020).

Frise-se também que 96,37% alegaram que as ferramentas disponibilizadas pela instituição atendem totalmente ou parcialmente suas necessidades e 2,59% afirmaram que estas, sendo utilizadas em suas residências, não são suficientes (IFPB, 2020).

Quando indagados se eram favoráveis à possibilidade do retorno das atividades presenciais, constatou-se que 73,05% demonstraram querer continuar laborando remotamente, 24,87% gostariam de retorno parcial e 1,55% o retorno total (IFPB, 2020).

Nesse sentido, observou-se, em todo o IFPB, uma avaliação positiva do trabalho remoto, realizado neste Instituto pelos técnico-administrativos, mesmo diante de um cenário pandêmico, o que pode indicar que, ao realizar melhorias e atenuação das fragilidades

apontadas e detectadas, é possível a continuidade dessa espécie de trabalho, não só no *Campus* objeto da aplicação dos questionários da presente dissertação, mas em todos os *Campi* do Instituto da Paraíba em que se verifique a viabilidade de laborar remotamente para essa classe de trabalhadores.

Diante disso, de um modo geral, diversos aspectos da sustentabilidade têm sido observados na Administração Pública, em especial, a federal, a exemplo dos dados de economia de gastos devido ao trabalho remoto realizado, por parte significativa dos servidores públicos federais, durante o período de medidas de isolamento social, em virtude da COVID-19. Nessa esteira, podem ser observados os seguintes números de redução de gastos durante essa modalidade de trabalho imposta pela pandemia:

A Associação Contas Abertas constatou um corte de R\$ 40,4 milhões nos gastos do Executivo, do Judiciário e do Legislativo com mobiliário, além de uma diminuição de R\$ 13,9 milhões com locação de imóveis; R\$ 8,5 milhões, com material de consumo; e R\$ 8,3 milhões, com material de expediente, entre marco e maio deste ano. Também foram observadas reduções significativas nos pagamentos de auxílio-transporte (redução de R\$ 34,1 milhões) e adicional de periculosidade (menos R\$ 22 milhões) (BARBOSA, 2020).

Evidente que, durante a pandemia, as instituições não funcionaram plenamente e, por isso, há a possibilidade de a economia ser menor do que os dados já mencionados demonstram. Este fato não, necessariamente, significa que não haverá uma redução relevante nos gastos públicos, e, justamente, por isso, a implantação de projetos-pilotos ou, no caso dos órgãos federais a implantação do Programa de Gestão, são ótimas oportunidades para verificação de dados mais concretos.

Ante o exposto, serão explanadas as vantagens e desvantagens do trabalho remoto, realizando sua divisão, conforme as dimensões da sustentabilidade, porém se destaca que essas classificações necessitam de mais estudos na literatura, pois são escassas as que abordam o tema do teletrabalho sob essa ótica. No entanto, espera-se que a presente pesquisa contribua para impulsionar detalhamentos em novos estudos.

2.4.2 O teletrabalho: aporte de vantagens para a sustentabilidade multidimensional

Nessa esteira, são apontados os principais aspectos contributivos para as dimensões da sustentabilidade, pontuando-se que, na dimensão ambiental, destaca-se a redução da poluição atmosférica, na dimensão social, a flexibilidade da jornada e a conseqüente melhoria na

qualidade de vida do trabalhador e, na econômica, observa-se a possibilidade de redução de custo com transportes (NUNES; DAVIES; TYBUSCH, 2015).

Dessa maneira, utilizando-se como base os três pilares da sustentabilidade, tem-se a redução da poluição atmosférica, devido à redução da necessidade de deslocamento em veículos, que emitam gases poluentes, auxiliando a dimensão ambiental. A flexibilização da jornada, que permite que o trabalhador possa adequar melhor seu tempo para lazer e estar com a família, colaborando com a dimensão social. Já na dimensão econômica, cita-se a redução de gastos com transportes e conseqüente sobra de dinheiro do trabalhador que será injetado na economia.

Em relação, especificamente, à dimensão ambiental, são apresentadas as seguintes contribuições: “[...] a redução do nível de poluição das grandes cidades; o arrefecimento do trânsito sobrecarregado das grandes cidades; a redução da emissão de CO² na atmosfera; a redução das possibilidades de contaminação por doenças infectocontagiosas e outros” (NUNES; DAVIES; TYBUSCH, 2015, p. 8).

Em se tratando da multidimensionalidade da sustentabilidade, podem ser destacados vários aspectos positivos do trabalho remoto, dentre eles, o acesso de pessoas com deficiência às oportunidades de trabalho, redução das várias formas de preconceito, mais segurança e menos violência criminosa, melhoria da saúde física e mental do trabalhador, relações familiares e sociais mais fortalecidas e redução de alguns custos para os trabalhadores (NUNES; DAVIES; TYBUSCH, 2015).

Ainda nesse sentido, vários aspectos vantajosos do teletrabalho podem ser citados, dentre eles, redução de impactos ambientais, melhora na qualidade de vida, diminuição do *stress*, redução de custos com vestuário e imobiliário, além de maior utilização de mão-de-obra de deficientes físicos (SILVA, 2014).

Dentre outros benefícios identificados, podem ser citados os dados da pesquisa com teletrabalhadores e gestores do SERPRO e da Receita Federal, sendo que, na visão do teletrabalhador, destas instituições, os proveitos obtidos com essa modalidade são: menos poluição, maior segurança com menos exposição à violência criminosa, mais privacidade e qualidade de vida, maior interação com a família, autonomia, motivação, flexibilidade de horário, menos interrupções, qualidade do trabalho, redução de custos com transporte e alimentação (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020).

Já na visão dos gestores dos supracitados órgãos, conforme a mesma pesquisa, algumas vantagens mais relacionadas à questão das lideranças e proveitos obtidos para a própria instituição foram elencadas, a exemplo de economia de tempo, redução de custos,

criação de métricas padronizadas e conhecimento da real demanda (FILLARDI; CASTRO; ZANINI, 2020).

Esses fatores elencados pelos gestores possuem mais o viés econômico, mas influenciarão, também, em aspectos sociais e ambientais, pois se o órgão economiza tempo para realização de atividades, o servidor é beneficiado por essa economia, se há redução de custos, há consequente diminuição na geração de resíduos sólidos, se há métricas padronizadas, o servidor pode exercer o trabalho remoto com mais clareza e consciência dos seus deveres e direitos, por outro lado, quando os gestores conhecem a real demanda, podem alocar melhor os esforços e recursos materiais e humanos, o que acarretará mais eficiência na prestação dos serviços públicos.

Já em outro estudo de caso, realizado em uma organização pública estadual, as vantagens mais apontadas pelos teletrabalhadores foram a melhor qualidade de vida em família e maior organização do tempo livre, demonstrando a busca pelo equilíbrio entre vida profissional e familiar, além de evitar estresse com deslocamento e, na visão dos gestores, maior motivação dos trabalhadores e aumento de produtividade desses são as mais elencadas; já para o coordenador do programa, as principais são produtividade, melhora na qualidade dos serviços e redução do absenteísmo (HAU; TODESCAT, 2018). Percebe-se, portanto, neste estudo, o enfoque da dimensão social do teletrabalho, não abordando aspectos mais específicos de outras dimensões.

Nessa esteira, em mais uma pesquisa sobre o tema em tela, em uma companhia multinacional, são identificados alguns aspectos positivos alegados por estagiários, que atuam nessa modalidade laboral, dentre estes, podem ser citados flexibilidade, autonomia e desenvolvimento de competências individuais (ADERALDO; ADERALDO; LIMA, 2017). Assim, novamente a dimensão social aparece como foco da abordagem utilizada por estes autores.

Essas contribuições podem ser alocadas nas dimensões respectivas, porém esta divisão não pretende enclausurar cada aspecto em uma dimensão distinta, mas visa à observância de dimensões predominantes em cada fator contributivo, porém todas estão interligadas por meio da multidimensionalidade da sustentabilidade, conforme já explanada. Assim, para melhor compreensão, essas classificações podem ser visualizadas no quadro 01 abaixo:

Quadro 1 - Principais Vantagens do Teletrabalho.

AUTOR	AMBIENTAL	SOCIAL	ECONÔMICA	ÉTICA
	Menos poluição	Maior segurança, menos exposição à violência; Mais privacidade;	Redução do custo com transporte e alimentação	

AUTOR	AMBIENTAL	SOCIAL	ECONÔMICA	ÉTICA
Filardi; Castro; Zanini (2020)		<p>Maior interação coma família; Mais qualidade de vida; Autonomia; Motivação; Flexibilidade de horário; Menos interrupções; Qualidade do trabalho;</p>		
Hau; Todescat (2018)		<p>Qualidade de vida em família e maior organização do tempo livre; Evitar estresse com deslocamento; Motivação; Aumento de produtividade; Maior qualidade nos serviços; Diminuição do absenteísmo.</p>		
Aderaldo; Aderaldo; Lima (2017)		<p>Flexibilidade; Autonomia; Desenvolvimento de competências individuais</p>		
Fincato; Bublitz (2017)	<p>Descarbonização da economia com controle de emissão de poluentes.</p>	<p>Aumento de produtividade; Melhor conjugação entre produtividade e realização pessoal.</p>	<p>Diminuição das despesas com transporte, vestuário, combustível. Redução dos custos com absenteísmo; Contratação de trabalhadores de locais distantes sem custos/transtornos de transferência; Simplificação na fiscalização do trabalho; Racionalização as instalações e equipamentos; Redução dos custos de transação.</p>	<p>Aumento do acesso das pessoas com deficiência ao mercado de trabalho.</p>
Nunes; Davies; Tybuch (2015)	<p>Redução da poluição e arrefecimento do trânsito sobrecarregado das grandes cidades; Redução da emissão de CO2; Redução da transmissão de doenças infecto-</p>	<p>Aumento da segurança e redução de violência criminosas; Melhora na saúde física e mental do trabalhador; Fortalecimento das relações familiares e social; Revitalização de centros comerciais dos bairros; Flexibilização da jornada de trabalho com melhora na qualidade de vida do</p>	<p>Redução de custos pessoais do trabalhador; Redução de custos empresariais.</p>	<p>Inclusão de pessoas com deficiência; Redução de preconceitos (raça, religião, sexo, etc...)</p>

AUTOR	AMBIENTAL	SOCIAL	ECONÔMICA	ÉTICA
	contagiosas.	trabalhador.		

Fonte: elaboração própria (2021)

A dimensão jurídica se apresenta como uma guardiã das demais dimensões da sustentabilidade, pois se o Direito e as decisões políticas não atuarem na proteção do meio ambiente, da dignidade de todos os seres vivos, do bem-estar universal, enfim, de direitos fundamentais inerentes às dimensões ambiental, social, econômica e ética, então, a sustentabilidade estaria desprotegida em seu aspecto multidimensional. Nesse sentido, afigura-se importante destacar que um dos maiores deveres jurídico-éticos, pertencentes às sociedades contemporâneas, nas suas esferas públicas e privadas, constitui no desenvolvimento econômico e social interligado com a proteção racional do meio ambiente (FREITAS, 2019).

Dessa forma, observa-se em que medida o trabalho remoto constitui mais uma ferramenta para o auxílio da sustentabilidade multidimensional, principalmente, no âmbito da Administração Pública, sem olvidar de características negativas, mas considerando que, até mesmo o trabalho presencial, também possui seus percalços. Nesse sentido, para o cumprimento do objetivo de ações direcionadas à atenuação de nocividades dessa modalidade laboral, faz-se necessário o conhecimento de quais são esses fatores, conforme se explana a seguir.

2.4.3 Desvantagens do teletrabalho sob o viés da sustentabilidade multidimensional

Em relação às desvantagens do trabalho remoto, destaca-se que, nas bibliografias analisadas, não são encontrados aspectos negativos referentes à dimensão ambiental, tendo em vista que, desde que o labor a distância em si não seja causador de dano ambiental, essa modalidade de trabalho é extremamente benéfica para a referida dimensão.

Nessa esteira, na dimensão social podem ser citadas as seguintes: a possibilidade de não conseguir se adaptar ao teletrabalho, a perda de vínculo com a instituição e do *status*, isolamento, falta da comunicação imediata, medo de má avaliação e falta de reconhecimento, desmotivação, possibilidade das atividades domésticas atrapalharem e tentação a realizar outros trabalhos por conta própria (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020).

Nessa mesma dimensão, além de aspectos já mencionados, podem ser observados outros, a exemplo da possibilidade do aparecimento de enfermidades psicológicas, devido ao isolamento e sobrecarga de atividades profissionais e familiares, além de lesões físicas, em

virtude de má postura, movimentos repetitivos e uso em excesso de tecnologias da informação (NUNES; DAVIES; TYBUCH, 2015). Na mesma esteira, observa-se a diminuição do tempo livre e prejuízos para a coesão com o grupo de trabalho (FINCATO; BUBLITZ, 2017).

Em contínuo, para a dimensão econômica, as desvantagens identificadas são os problemas com infraestrutura, caso não haja treinamento específico (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020), ou seja, o servidor pode ter dificuldades com relação ao local, equipamentos e atividades possíveis de realizar remotamente, caso ele não receba as devidas instruções e capacitação. Além disso, há também os custos adicionais para o empreendedor com equipamentos que se tornam rapidamente obsoletos (FINCATO; BUBLITZ, 2017), isto é, a tecnologia está sempre avançando rapidamente, o que torna necessária a atualização tanto dos aparatos físicos tecnológicos quanto dos programas e *softwares*, então, a instituição ou o servidor arcarão com estas despesas extras.

Na dimensão ética, podem ser apresentadas algumas negatividades como riscos à confidencialidade da informação e dificuldades em direcionar e controlar o trabalho sem invadir a intimidade dos trabalhadores (FINCATO; BUBLITZ, 2017), tendo em vista que o trabalho remoto, principalmente, realizado na residência do trabalhador, possibilita o acesso virtual à sua vida privada, além de que como a produção laboral é armazenada digitalmente, há a questão da segurança da informação, que facilmente pode ser violada por *hackers*. Além disso, existe a vulnerabilidade ao assédio digital (NUNES; DAVIES; TYBUCH, 2015), já que os meios remotos permitem que as pessoas se comportem de forma que, presencialmente, por vezes, não se comportariam por estarem sob os olhares de outras pessoas.

Desse modo, frise-se que estes mesmos fatores refletem intensamente na seara jurídica ao passo que violam direitos e necessitam de prevenção/repressão. Por isso, além das negatividades, já mencionadas, outras demandas surgem para a dimensão jurídico-política, quando da realização do teletrabalho, cite-se a cobertura legal incompleta no Brasil (FINCATO; BUBLITZ, 2017), já mencionada em capítulos anteriores.

Além de problemas relacionados à seara trabalhista, a exemplo da necessidade de reorganização de estatutos, natureza do trabalho e remuneração (NUNES; DAVIES; TYBUCH, 2015), pois esta modalidade laboral possui características peculiares nas relações laborais que, se não forem bem definidas, têm o condão de prejudicar direitos dos trabalhadores.

Em prosseguimento, em relação às desvantagens sob a ótica do teletrabalhador do estudo de caso realizado em uma organização pública estadual, podem ser mencionadas a

visão preconceituosa em relação ao trabalho remoto e a redução da possibilidade de ascender na carreira pelo afastamento da organização (HAU; TODESCAT, 2018).

De igual modo, as desvantagens apontadas por estagiários de uma Multinacional são o isolamento social, tempo de vida pessoal reduzido em detrimento do aumento da jornada de trabalho e, à semelhança do estudo, anteriormente, citado, o comprometimento da visibilidade, ascensão de carreira e efetivação, além de apontarem a distância dos líderes como fator da dificuldade de aprendizagem (ADERALDO; ADERALDO; LIMA, 2017).

Diante disso, as principais desvantagens identificadas por meio da literatura, podem ser ordenadas nas dimensões as quais possuam mais correlação, no entanto, como já frisado anteriormente, há uma inter-relação entre os fatores multidimensionais, de maneira que a divisão se torna mais importante para fins didáticos, conforme quadro 02 abaixo:

Quadro 2 - Principais Desvantagens do Teletrabalho.

AUTOR	AMBIENTAL	SOCIAL	ECONÔMICA	ÉTICA	JURÍDICA
Filardi; Castro; Zanini (2020)		-Não conseguir se adaptar ao teletrabalho; -Perda de vínculo com a instituição; -Isolamento; Falta da comunicação imediata; -Perda do <i>status</i> ; -Medo de má avaliação e de falta de reconhecimento; -Desmotivação; -Isolamento; -Atividades domésticas atrapalham; -Tentação a realizar outros trabalhos por conta própria.	Problemas de infraestrutura caso não haja treinamento específico		
Hau; Todescat (2018)		-Visão preconceituosa em relação ao teletrabalho; -Afastamento do campo profissional e oportunidade de carreira reduzida;	Vulnerabilidade recursos.	Vulnerabilidade de dados.	-Legislação ainda precisa de melhorias; -Vulnerabilidade de dados.
Aderaldo; Aderaldo; Lima (2017)		-Isolamento social; Tempo de vida pessoal reduzido em detrimento do aumento da jornada de trabalho; -Comprometimento			

AUTOR	AMBIENTAL	SOCIAL	ECONÔMICA	ÉTICA	JURÍDICA
		da visibilidade, ascensão de carreira e efetivação; -Distância dos líderes pode ocasionar dificuldade de aprendizagem.			
Fincato; Bublitz (2017)		-Diminuição de tempo livre; -Isolamento; -Prejuízos relacionados à coesão do grupo de trabalho; -Confusão entre tempo de trabalho e familiar ocasionado stress, estafa e depressão;	-Custos adicionais para o empreendedor com equipamentos que se tornam rapidamente obsoletos;	-Riscos à confidencialidade da informação; -Dificuldades em direcionar e controlar o trabalho sem invadir a intimidade dos trabalhadores;	-Cobertura legal incompleta no Brasil; -Riscos à confidencialidade da informação; -Dificuldades em direcionar e controlar o trabalho sem invadir a intimidade dos trabalhadores;
Nunes; Davies e Tybuch (2015)		-Enfermidades psicológicas ocasionadas pelo isolamento e sobrecarga de atividades do trabalho e familiar; -Lesões físicas em virtude de má postura, movimentos repetitivos, uso em excesso de tecnologias da informação.		-Assédio digital.	-Problemas relacionados à seara trabalhista como a necessidade de reorganização de estatutos, natureza do trabalho, remuneração, dentre outros; -Assédio digital

Fonte: elaboração própria (2021).

Para as desvantagens, a dimensão jurídica foi incluída devido ao fato de que, ao passo que esta constitui guardiã das demais dimensões, existem alguns problemas específicos que o teletrabalho ocasiona para a esfera jurídica e requer desta um posicionamento para sua resolução ou minimização, o que aponta esta dimensão como vetor de solução no presente estudo. Nesse sentido, dentro da perspectiva organizacional do teletrabalho, surgem dilemas tanto na esfera do necessário dimensionamento da gestão de pessoas, como, também, relacionados ao aspecto jurídico de modo a compatibilizá-lo com a legislação pátria (BUENO; SALVAGNI, 2016).

Dessa maneira, alguns dilemas são apresentados a nível jurídico quando se fala em teletrabalho, especialmente em relação à compatibilização dessa modalidade laboral com a legislação vigente, tendo em vista que os diversos conceitos de subordinação, jornada de

trabalho, salário e demais tópicos abrangidos na seara empregatícia, seja o vínculo público ou privado, se modificam devido às peculiaridades dessa espécie de trabalho.

3 METODOLOGIA

O presente estudo enfoca na abordagem do teletrabalho sob a ótica da sustentabilidade multidimensional, tendo em vista que muitos órgãos públicos e privados se viram impelidos a adotar esta espécie remota de laborar para que suas atividades não fossem interrompidas, inclusive, a instituição objeto do estudo de campo. Esta situação permeia questões de diversos aspectos, desde ambientais, diante da eclosão e persistência temporal da pandemia de um vírus, até aspectos econômicos, sociais, éticos e jurídicos.

Dessa maneira, a metodologia refere-se ao método constituído pela teoria da abordagem, técnicas como instrumentos de operacionalização do conhecimento e criatividade do pesquisador, incluindo sua experiência, capacidade e sensibilidade (LAKATOS; MARCONI, 2017).

Desse modo, a metodologia utilizada visa à verificação de estudos teóricos em relação ao tema em questão, além da legislação, dados do *Campus* e pesquisa de opinião com os técnico-administrativos dessa organização, em consonância, principalmente, com o objetivo geral da corrente investigação, qual seja, a verificação dos fatores positivos do teletrabalho para a sustentabilidade em suas dimensões.

3.1 CLASSIFICAÇÃO METODOLÓGICA

A presente pesquisa utiliza o método dedutivo, o qual [...] “parte de generalizações aceitas do todo, de leis abrangentes, para casos concretos, partes da classe que já se encontram na generalização” (LAKATOS; MARCONI, 2017, p.62). Nesse sentido, o método empregado se posiciona em dados e informações genéricas a fim de aplicá-las a quadros existentes.

Quanto à abordagem, é considerada quali-quantitativa, pois será utilizada a abordagem qualitativa no tratamento dos dados dos questionários, por meio da análise de conteúdo. Pretende-se, também, apresentar e analisar dados numéricos e quantificáveis destes instrumentos e de outros dados coletados, utilizando-se de gráficos e porcentagens, portanto, buscou-se realizar a combinação das duas abordagens. Nesse sentido, a relação estabelecida entre quantitativo e qualitativo não pode ser raciocinada como uma oposição contraditória, destacando-se que os estudos quantitativos podem suscitar questões a serem aprofundadas pelos estudos qualitativos e vice-versa (MINAYO; SANCHES, 1993).

Considera-se a pesquisa como exploratória, quantos aos objetivos, tendo em vista a realização de estudo de caso na Instituição, objeto da investigação, realizado através de pesquisa de campo com a aplicação de questionários e de pesquisa bibliográfica (LAKATOS; MARCONI, 2017). Considerando-se, também, explicativa, tendo em vista a observação de fatores implícitos no fenômeno estudado (LAKATOS; MARCONI, 2017).

Adotou-se, ainda, o método de abordagem sistêmico, o qual, não somente estuda os elementos componentes de um sistema, mas sua interação com elementos exteriores ao sistema, o ambiente, sendo que, nessa interação, os elementos que compõem o ambiente entram no sistema e saem com alterações retornando ao sistema em um ciclo (MEZZAROBA; MONTEIRO, 2019).

Nesse sentido, as normas jurídicas e princípios são analisados numa constante interação com o ambiente e com outras normas e elementos, que não compõem o sistema jurídico, dessa forma, a temática do teletrabalho é analisada em sua interação com o contexto sociojurídico em que se apresenta.

Quanto à finalidade, a pesquisa pode ser considerada aplicada, pois pretende realizar aquisição de conhecimento a fim de propor solução para um problema específico (LAKATOS; MARCONI, 2017). Nesse sentido, propõe-se a elaboração de uma minuta de regulamento, que disponha sobre a adesão voluntária ao teletrabalho no IFPB como uma modalidade laboral ordinária e não mais excepcional.

Como método auxiliar é utilizado o estatístico, o qual permite realizar o tratamento de um conjunto de elementos matemáticos pertinentes a dado fato social, no caso da pesquisa em tela, esse método permite a análise de dados quantitativos e suas demonstrações gráficas e numéricas quando da apresentação dos resultados obtidos pelas técnicas e métodos utilizados (MEZZAROBA; MONTEIRO, 2019).

Desse modo, com a utilização combinada dos métodos e técnicas mencionados, passa-se à necessária seleção da amostra componente da pesquisa de opinião realizada com os servidores técnico-administrativos do *Campus* Cajazeiras, a fim de subsidiar e complementar os demais dados provenientes da bibliografia e pesquisa de campo.

3.2 SELEÇÃO DA AMOSTRA

A seleção da amostragem se deu de forma não probabilística, esse tipo, apesar de não se pautar na matemática ou estatística, e, por isso, os participantes não possuem mesma chance de serem selecionados, a depender das habilidades do pesquisador, pode produzir bons

resultados, devido ao fato de nem sempre a amostra pretender representar com precisão o universo (GIL, 2019).

O tipo de amostragem não probabilística foi escolhido por conveniência ou acessibilidade, o qual constitui a modalidade em que o pesquisador seleciona os elementos a que tem acesso e admite que estes possam representar a população, sua vantagem é a de possibilitar o acesso a um grande número de participantes e o seu baixo custo (GIL, 2019).

Nesse sentido, dentre o universo de 77 servidores técnico-administrativos efetivos do IFPB *Campus* Cajazeiras, primeiramente, foram excluídos da participação da pesquisa a própria pesquisadora e os dois servidores que responderam ao pré-teste dos questionários, resultando em um universo final de 74 servidores técnico-administrativos efetivos e, dentre estes, se extraiu a amostra de 37 técnico-administrativos, composta pelos que se voluntariaram a preencher o instrumento de pesquisa.

Destaca-se que esses números foram obtidos através de consultas ao Sistema Unificado de Administração Pública do IFPB (SUAP), a qual foi devidamente formalizada ao Departamento de Gestão de Pessoas (DGP-CZ) por meio do formulário III, constante do Apêndice E ao final da presente dissertação.

Cumprе ressaltar que, embora tenha sido definida uma amostra, como esta pesquisa de campo é, predominantemente, qualitativa, a escolha de amostragem não deve seguir o rigor de um estudo quantitativo, o que pode ser explicado da seguinte maneira:

Por isso, preocupam-se menos com a generalização e as generalidades e mais com o aprofundamento, a abrangência e a diversidade no processo de compreensão, seja de um grupo social, de uma organização, de uma instituição, de uma política ou de uma representação, colocando esses diferentes aspectos à luz das teorias que fundamentam suas indagações. Seu critério principal não é numérico, embora quase sempre precise justificar a delimitação da multiplicidade das pessoas que vai entrevistar e a dimensão e escolha do espaço (MINAYO, 2017, p.10).

Diante disso, levou-se em consideração o fato de a pesquisadora estar inserida no grupo dos técnico-administrativos e, portanto, mais próxima da realidade deste grupo. Assim, como a pesquisa empírica é pautada pela interação entre o sujeito e objeto (também sujeito), o sucesso dela requer o entendimento do outro e isso ocorre através da aproximação e não do distanciamento (BACHELARD, 1969 *apud* MINAYO; COSTA, 2018).

Sendo assim, a escolha pauta-se também na aproximação maior que é possível obter deste grupo, além da justificativa de que os servidores técnico-administrativos possuem plano de carreiras e atribuições diferenciadas dos docentes, o que faz com que estas duas classes

possuam particularidades que podem pautar estudos diferenciados e instigantes, quando realizados separadamente.

3.3 ESTRUTURA DO INSTRUMENTO DE PESQUISA

Para a construção do questionário, foram observadas as seguintes orientações: itens elaborados, de acordo com o problema, objetivo geral e objetivos específicos da pesquisa; definição operacional das variáveis, que se pretende analisar, de acordo com os objetivos da pesquisa; familiarização com termos utilizados usualmente pela população da pesquisa; observância de questões importantes na estrutura como extensão, formato e ordem das perguntas, instruções para preenchimento; realização de pré-teste do questionário para identificação de possíveis falhas em sua redação e observância dos meios mais adequados para aplicação do questionário (GIL, 2019).

O questionário é composto de duas partes, uma referente ao perfil do técnico-administrativo e a outra com 11 perguntas, constituídas de questões fechadas com alternativas de múltipla escolha, e questões abertas por exigirem, além da marcação de opções, a transcrição de justificativa, sendo que há perguntas em que só é possível assinalar uma opção e nas questões em que é possível optar mais de uma alternativa houve a limitação de marcação de até três opções.

3.4 COLETA DOS DADOS

Primeiramente foi obtida autorização da Direção Geral do *Campus* Cajazeiras, mediante termo de anuência constante do Apêndice A da presente dissertação, a fim de obter o assentimento da dirigente máxima dessa instituição para a realização de consulta de dados em setores e aplicação do instrumento de pesquisa aos servidores técnico-administrativos.

O referido instrumento foi inserido no aplicativo Formulários *Google* e enviado via e-mail institucional para os servidores participantes da pesquisa, o *link* de preenchimento do referido aplicativo também foi enviado via *whatsapp*. Também por e-mail foi enviado o TCLE para assinatura e, posterior reenvio, devidamente assinado e digitalizado, tendo em vista o mesmo procedimento de envio dos questionários aos pesquisados.

Quanto à realização do pré-teste, frisa-se que o questionário foi aplicado a dois servidores técnico-administrativos, os quais além de responder às questões do instrumento, ainda responderam perguntas teste referentes ao tempo que despenderam para responder,

destacando a média de 20 minutos, além disso, descreveram as dificuldades que enfrentaram e se haviam melhorias a serem realizadas.

Diante das modificações sugeridas pelas respostas teste, o instrumento foi devidamente enviado, conforme já explanado, contando com a participação voluntária dos componentes da amostra, sendo que, ao final do período de recebimento da resolução das questões, foram obtidas as respostas de 37 servidores técnico-administrativos efetivos do *Campus Cajazeiras*, o que corresponde a uma amostra de 50% do universo investigado.

3.5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para o tratamento dos dados obtidos com os questionários, foi utilizada a análise de conteúdo, a qual pode ser descrita da seguinte maneira:

Trata-se de um procedimento cuja ênfase recai na quantificação dos ingredientes do texto, ou seja, na frequência da aparição de certas palavras, expressões, frases, temas etc. Nesse sentido, é uma abordagem que se vale de uma técnica de análise de comunicação, cujo objetivo é compreender criticamente o sentido de uma comunicação, observando quer seu conteúdo manifesto, quer seu conteúdo latente, significações explícitas ou ocultas (MARCONI; LAKATOS, 2017, p.307).

Assim, as respostas subjetivas dos questionários foram subdivididas em categorias e subcategorias, a partir das semelhanças encontradas nos discursos utilizados pelos pesquisados, tendo em vista, que a análise utilizada foi de caráter qualitativo, sem utilização, portanto, de frequência matemática, nesse sentido é possível afirmar que:

Por último, precisemos que a análise qualitativa não rejeita toda e qualquer quantificação. Somente os índices é que são retidos de maneira não frequencial, podendo o analista recorrer a testes quantitativos: por exemplo, a aparição de índices similares em discursos semelhantes (BARDIN, 2016, p.146).

Dessa maneira, a partir de temas identificados por meio de respostas semelhantes, buscou-se investigar causas fundamentadas em palavras similares detectadas nos textos, analisando também o contexto com as demais afirmações aos questionamentos e com a situação pandêmica atual por todos nós vivenciada. Nessa esteira, observa-se que:

[...] a análise de conteúdo constitui um bom instrumento de indução para se investigarem as causas (variáveis inferidas) a partir dos efeitos (variáveis de inferência ou indicadores; referências no texto), embora o inverso, prever os efeitos a partir de fatores conhecidos, ainda não esteja ao alcance das nossas capacidades (BARDIN, 2016, p.169).

Diante disso, a análise de conteúdo proporciona uma interpretação instigante e interessante de textos, na busca de constatar ideias e opiniões para além do que está escrito, levando-se em consideração a contextualização política, histórica, cultural, econômica, social e institucional vivenciada por estes servidores.

3.6 RESPONSABILIDADE ÉTICA

A responsabilidade ética é um dever do pesquisador, ao realizar estudos que envolvam seres humanos, principalmente, levando-se em consideração o princípio constitucional basilar da dignidade da pessoa humana. Diante disso, em atenção aos princípios éticos da pesquisa científica, o presente trabalho foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) do Hospital Universitário Alcides Carneiro (HUAC) da UFCG, obtendo aprovação pelo referido Comitê após apreciação e emissão de parecer consubstanciado, o qual possui Certificado de Apresentação para Apreciação Ética (CAAE) sob o nº 43622621.4.0000.5182.

Os princípios éticos na pesquisa científica objetivam preservar de danos os seres humanos que desta participam, intentam, também, orientar o pesquisador na busca do conhecimento verdadeiro a fim de coibir a falsificação de dados, além de proporcionarem uma atmosfera de confiança e respeito mútuo entre pesquisadores, oportunizando assim a produção coletiva do conhecimento (GIL, 2019).

Ante o exposto, para atendimento dos requisitos éticos, os participantes têm garantido seu direito de anonimato e estão resguardados, mediante assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), consoante Apêndice C, o qual assegura os seus direitos, riscos e benefícios em sua participação, assumindo assim a pesquisadora a responsabilidade ética na condução das informações obtidas por meio da aplicação do instrumento de pesquisa.

4 ANÁLISE SITUACIONAL (RESULTADOS E DISCUSSÕES)

No presente tópico, será apresentada a análise situacional referente às informações da Instituição, objeto do estudo de caso, bem como os resultados obtidos na pesquisa de campo com sua respectiva análise e discussão. Em relação à pesquisa de campo, serão abordados os dados pertinentes aos gastos com energia elétrica, água encanada e alguns materiais de consumo mais utilizados no *Campus* Cajazeiras em uma análise comparativa dos anos de 2019 e 2020.

Serão também analisados os resultados da aplicação dos questionários com os técnico-administrativos do IFPB *Campus* Cajazeiras e para melhor compreensão serão utilizados gráficos, quadros e tabelas.

4.1 INSTITUIÇÃO OBJETO DO ESTUDO DE CASO

4.1.1 O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB)

Os Institutos Federais foram criados por meio da Lei nº 11.892/2008, incluindo o Instituto Federal da Paraíba (IFPB), segundo dicção do art. 5º, XXI “[...] mediante integração do Centro Federal de Educação Tecnológica da Paraíba e da Escola Agrotécnica Federal de Sousa” (BRASIL, 2008). Os IF’s possuem natureza jurídica de autarquia e estão inseridos dentre as instituições que podem ser definidas da seguinte maneira:

[...] “de educação superior, básica e profissional, pluricurriculares e multicampi, especializados na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos com as suas práticas pedagógicas” (BRASIL, 2008).

Desse modo, o IFPB está vinculado ao Ministério da Educação (MEC) e possui sede na cidade de João Pessoa-PB, conforme art.1º e §1º do Estatuto desta Instituição (IFPB, 2018). Ainda, segundo site oficial do IFPB, possui *Campi* nas cidades de Areia, Cabedelo, Cajazeiras, Campina Grande, Catolé do Rocha, Esperança, Guarabira, Itabaiana, Itaporanga, João Pessoa, Monteiro, Patos, Pedras de Fogo, Picuí, Princesa Isabel, Santa Luzia, Santa Rita, Soledade e Sousa (IFPB, 2021a). Nessa esteira, o *Campus* Cajazeiras foi selecionado para ser objeto do presente estudo, sendo feita sua caracterização a seguir.

4.1.2 IFPB *Campus* Cajazeiras

O Instituto Federal da Paraíba *Campus* Cajazeiras foi inaugurado no ano de 1994, sendo que nesta época o Instituto era denominado de Escola Técnica da Paraíba e o referido *Campus* de Unidade de Ensino Descentralizada, a qual foi instalada com a perspectiva de interiorização da educação profissional, dessa forma, a cidade de Cajazeiras foi a segunda da Paraíba a receber um *Campus* do IFPB (IFPB, 2019).

A cidade de Cajazeiras, na Paraíba, onde está instalada a citada instituição de ensino, constitui um município com população de 58.446 habitantes, área de 565,896 km², e está localizado na 9ª região Geoadministrativa da Paraíba, além disso, é considerado o sétimo maior em população deste Estado (IFPB, 2019).

No IFPB *Campus* Cajazeiras, são ofertados os cursos técnicos em “Informática (Integrado ao ensino médio), Eletromecânica e Edificações (Integrados e Subsequentes ao ensino médio), além do Técnico em Meio Ambiente (Proeja)”. Além destes, a Instituição oferece também os cursos superiores tecnológicos de Automação Industrial e Análise e Desenvolvimento de Sistemas, Licenciatura em Matemática, Licenciatura em Computação e Informática EAD e bacharelados de Engenharia Civil e Engenharia de Controle e Automação (IFPB, 2019).

Este Instituto, segundo informações do Sistema Unificado de Administração Pública (SUAP), possui um total de 178 servidores, sendo 92 docentes efetivos, 09 docentes substitutos e 77 técnico-administrativos efetivos, além disso, há um total de 1.301 alunos com matrículas ativas somente no período 2021.1, nos diversos cursos ofertados por este *Campus* e já mencionados acima (IFPB, 2021b). Sendo que, a quantidade, e-mail e telefone dos servidores técnico-administrativos efetivos foi concedida através de formulário direcionado ao DGP-CZ, constante desta dissertação (IFPB, 2021c).

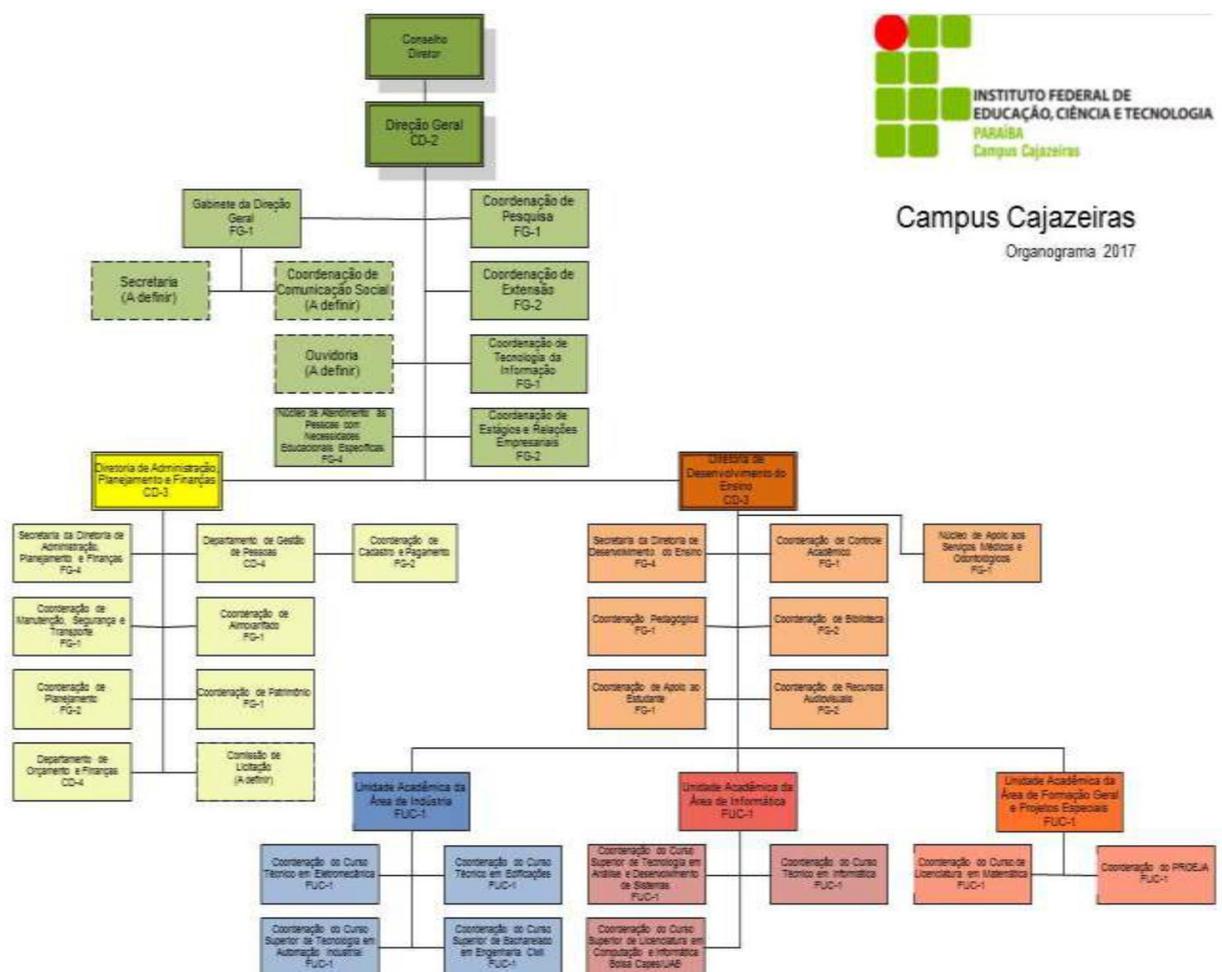
Em relação aos diversos setores que compõem o *Campus* Cajazeiras, estes são organizados da seguinte maneira: Conselho Diretor e, diretamente ligado a este se encontra a Direção Geral (DG-CZ), sendo que atrelados a esta estão o Gabinete da Direção Geral, Secretaria do Gabinete, Coordenação de Comunicação Social, Ouvidoria, Núcleo de Atendimento a Pessoas com Necessidades Educacionais Específicas (NAPNE-CZ), Coordenação de Pesquisa e Extensão, Coordenação de Tecnologia da Informação (CTI-CZ) e Coordenação de Estágios e Relações Empresariais (CERE-CZ) (IFPB, 2017).

Em contínuo, há outras duas direções em que se subdividem diversos setores, a Diretoria de Administração, Planejamento e Finanças (DAPF-CZ), na qual estão vinculados

os setores da Secretaria dessa Diretoria, Departamento de Gestão de Pessoas (DGP-CZ), Coordenação de Cadastro e Pagamento, Coordenação de Manutenção, Segurança e Transporte, Almoxarifado, Patrimônio, Coordenação de Planejamento, Departamento de Orçamento e Finanças, Comissão de Licitação. A segunda divisão é a Diretoria de Desenvolvimento do Ensino, na qual estão ligados sua Secretaria, Coordenação de Controle Acadêmico (CCA-CZ), Núcleo de Apoio aos Serviços Médicos e Odontológicos (NASMO-CZ), Coordenação Pedagógica (COPED-CZ), Coordenação de Biblioteca, Coordenação de Apoio ao Estudante (CAEST-CZ), Coordenação de Recursos Audiovisuais, Unidades Acadêmicas e respectivas Coordenações de Curso (IFPB, 2017).

Esta divisão, que é importante para alguns dados da análise dos questionários, pode ser conferida através da Figura 1 a qual apresenta o organograma abaixo:

Figura 1 – Organograma do *Campus Cajazeiras*



Fonte: Resolução CONSUPER/IFPB ad referendum nº 04/2017 (2017)

4.2 RESULTADOS DA PESQUISA DE CAMPO

Neste tópico são abordados alguns dados referentes aos gastos com energia elétrica, água encanada e alguns materiais de consumo mais utilizados nas rotinas administrativas, bem como os resultados dos questionários aplicados aos técnico-administrativos do IFPB *Campus* Cajazeiras.

Em relação à análise dos gastos supracitados, frise-se que são a título de exemplo, pois, certamente, houve a ocorrência de economia dos recursos em geral em virtude do fato das atividades presenciais, tanto administrativas quanto acadêmicas, não estarem funcionando integralmente no prédio do *Campus*. Por esse fato, também, é possível que o teletrabalho, realizado em situação de normalidade, possa representar uma redução de gastos menor, porém se acredita que ainda haveria uma atenuação expressiva e abrangente de dispêndios dos recursos.

Ademais, a referida pesquisa objetiva focar com ênfase nos aspectos qualitativos observados nos resultados dos questionários analisados, em seguida, porém, os aspectos quantitativos são atentamente abordados, pois fornecem bases palpáveis e mensuráveis para o estudo em tela.

4.2.1 Gastos com energia elétrica

A economicidade pôde ser verificada através da redução dos custos de energia, no *Campus* Cajazeiras, durante a situação excepcional ocasionada pela pandemia, nesse sentido, conforme dados obtidos juntos à Direção de Administração, Planejamento e Finanças (DAPF), do referido *Campus*, o consumo de energia no período de março a dezembro de 2019 originou um custo de R\$ 588.213,60 (quinhentos e oitenta e oito mil, duzentos e treze reais e sessenta centavos) (IFPB, 2021d).

Já no período de março de 2020, quando se iniciou o trabalho remoto, até dezembro de 2020, o custo com energia foi de R\$ 257.283,99 (duzentos e cinquenta e sete mil, duzentos e oitenta e três reais e noventa e nove centavos). O que constitui uma diferença nesse lapso de R\$ 330.929,61 (trezentos e trinta mil, novecentos e vinte e nove reais e sessenta e um centavos), sendo que a redução total anual constitui um valor de R\$ 321.061,21 (trezentos e vinte e um mil, sessenta e um reais e vinte e um centavos) (IFPB, 2021d). Os valores despendidos mês a mês, referentes ao ano de 2019, podem ser detalhadamente verificados a partir da Tabela 1 abaixo:

Tabela 1 - Valores, em reais, despendidos com energia elétrica no ano de 2019

Períodos	Valores em R\$
JAN	R\$ 39.424,43
FEV	R\$ 61.908,95
MAR	R\$ 53.100,12
ABR	R\$ 59.458,07
MAI	R\$ 54.891,95
JUN	R\$ 41.206,63
JUL	R\$ 46.759,41
AGO	R\$ 51.268,16
SET	R\$ 64.478,25
OUT	R\$ 68.879,11
NOV	R\$ 77.626,62
DEZ	R\$ 70.545,28
TOTAL:	R\$ 689.546,98

Fonte: IFPB/DAPF-CZ (2021d)

Os valores despendidos mês a mês referentes ao ano de 2020 podem ser detalhadamente verificados, a partir da Tabela 2 abaixo:

Tabela 2 - Valores, em reais, despendidos com energia elétrica no ano de 2020

Períodos	Valores em R\$
JAN	R\$ 49.093,16
FEV	R\$ 62.108,62
MAR	R\$ 37.947,48
ABR	R\$ 21.949,11
MAI	R\$ 22.670,46
JUN	R\$ 23.533,30
JUL	R\$ 22.503,85
AGO	R\$ 23.800,31
SET	R\$ 25.718,96
OUT	R\$ 26.364,03
NOV	R\$ 26.572,87
DEZ	R\$ 26.223,62
TOTAL:	R\$ 368.485,77

Fonte: IFPB/DAPF-CZ (2021d)

4.2.2 Gastos com água encanada

Podem ser destacados também os dados em relação ao consumo de água encanada, na referida Instituição, obtidos através do setor DAPF (Direção de Administração, Planejamento e Finanças) do *Campus*, e que demonstram que o gasto com água, no período de março a

dezembro de 2019, ocasionou um custo de R\$ 39.321,59 (trinta e nove mil, trezentos e vinte e um reais e cinquenta e nove centavos) (IFPB, 2021d).

Já no período de março de 2020, quando se iniciou o trabalho remoto, até dezembro de 2020, constatou-se um custo de R\$ 13.249,93 (treze mil, duzentos e quarenta e nove reais e noventa e três centavos). O que se constitui uma diferença nesse lapso de R\$ 26.071,66 (vinte e seis mil, setenta e um reais e sessenta e seis centavos), sendo que a redução total anual representa um valor de R\$ 27.250,74 (vinte e sete mil, duzentos e cinquenta reais e setenta e quatro centavos) (IFPB, 2021d). Os valores despendidos mês a mês referentes ao ano de 2019 podem ser detalhadamente verificados a partir da Tabela 3 abaixo:

Tabela 3 - Valores, em reais, despendidos com água encanada no ano de 2019

Períodos	Valores em R\$
JAN	R\$ 2.821,89
FEV	R\$ 3.633,96
MAR	R\$ 4.471,81
ABR	R\$ 3.672,63
MAI	R\$ 3.217,64
JUN	R\$ 4.749,65
JUL	R\$ 1.573,77
AGO	R\$ 4.587,82
SET	R\$ 3.568,23
OUT	R\$ 5.077,80
NOV	R\$ 4.549,15
DEZ	R\$ 3.853,09
TOTAL:	R\$ 45.777,44

Fonte: IFPB/DAPF-CZ (2021d)

Os valores despendidos mês a mês, referentes ao ano de 2020, podem ser detalhadamente verificados a partir da Tabela 4 abaixo:

Tabela 4 - Valores, em reais, despendidos com água encanada no ano de 2020

Períodos	Valores em R\$
JAN	R\$ 2.880,25
FEV	R\$ 2.396,52
MAR	R\$ 3.389,05
ABR	R\$ 1.180,97
MAI	R\$ 3.015,24
JUN	R\$ 411,46
JUL	R\$ 411,46
AGO	R\$ 1.971,15
SET	R\$ 450,34
OUT	R\$ 411,46

Períodos	Valores em R\$
NOV	R\$ 1.210,64
DEZ	R\$ 798,16
TOTAL:	R\$ 18.526,70

Fonte: IFPB/DAPF-CZ (2021d)

4.2.3 Quantidade de materiais de consumo solicitados

Neste tópico, destaca-se a quantidade de materiais de consumo solicitados por todo o *Campus* ao setor de Almoxarifado, em um comparativo entre os anos de 2019 e 2020, ressaltando que, devido ao fato da volumosa quantidade de itens, foram verificados os mais utilizados nas rotinas de trabalho dos servidores técnico-administrativos, desse modo, a diferença anual, nesse período, foi 3.256 materiais (IFPB, 2021e). Assim, os referidos quantitativos do ano de 2019 e 2020, são demonstrados nas Tabelas 5 e 6, respectivamente abaixo:

Tabela 5 - Quantidade de materiais de consumo solicitados em 2019

Materiais	Quantidade consumida
PAPEL OFÍCIO (RESMA)	962
CANETAS (UNID.)	307
GRAMPOS (CX. C/ 5.000 UNID.)	31
CLIPES (CX. C/ 50 UNID.)	44
ÁGUA MINERAL (GALÃO 20L)	3.060
OUTROS	Bloco de recado (unid.)= 56 Cola branca 90g (unid.)= 116 Cartucho de toner (unid.)= 21 Copo de água descartável (pacote c/ 100unid.)= 132 Envelope (unid.)= 291
TOTAL	5.020

Fonte: IFPB - Almoxarifado-CZ (2021e)

Tabela 6 – Quantidade de materiais de consumo solicitados em 2020

Materiais	Quantidade consumida
PAPEL OFÍCIO (RESMA)	288
CANETAS (UNID.)	32
GRAMPOS (CX. C/ 5.000 UNID.)	5
CLIPES (CX. C/ 50 UNID.)	10
AGUA MINERAL (GALAO 20L)	1.115
OUTROS	Bloco de recado (unid.)= 13 Cola branca 90g (unid.)= 7 Cartucho de toner (unid.)= 14 Copo de água descartável (pacote c/ 100unid.)= 74 Envelope (unid.)= 206
TOTAL	1.764

Fonte: IFPB - Almoxarifado-CZ (2021e)

Assim, observa-se uma redução significativa de utilização dos materiais de consumo supracitados nesse período de um ano, as quais são utilizados constantemente nas atividades administrativas, porém com a virtualização dos processos e demandas a utilização de vários desses objetos tendem a se tornar obsoletas, independentemente do local de realização do labor, seja em casa ou no ambiente físico da instituição. Dessa forma, em prosseguimento ao exame da pesquisa de campo, segue-se a análise dos resultados da aplicação dos questionários.

4.3 RESULTADOS DA APLICAÇÃO DOS QUESTIONÁRIOS

O questionário foi dividido em duas partes, sendo a primeira constituída do perfil do técnico-administrativo, na qual este deveria responder questionamentos sobre sua idade, gênero, cargo e tempo de serviço no IFPB *Campus* Cajazeiras, essas perguntas foram abertas e, posteriormente, compiladas e transformadas em escalas e gráficos.

A segunda parte do questionário é constituída de 11 questões, alinhadas aos objetivos da pesquisa, dessa forma, primeiramente, foram apresentadas as questões sobre se o servidor está atuando ou já esteve atuando em teletrabalho, caso não, pergunta-se se este gostaria de atuar em teletrabalho e respectiva justificativa, com a finalidade de descobrir a quantidade de participantes que estão laborando de forma remota.

Em seguida, foram abordadas as questões referentes às vantagens do teletrabalho para as dimensões social, ambiental, econômica e ética, além do questionamento sobre as desvantagens do teletrabalho. Após isso, questiona-se sobre a experiência do servidor com o teletrabalho, se a pandemia da COVID-19 influencia nesse tipo de vivência laboral, se o servidor concorda com a continuação do teletrabalho no IFPB, após o retorno presencial, e se concorda com a edição de um regulamento interno para implantação dessa modalidade de trabalho de forma ordinária e não mais excepcional.

Para análise das respostas dos questionamentos, foram estabelecidos 5 eixos temáticos, alinhados aos objetivos desta pesquisa, porém não necessariamente na ordem dos objetivos específicos apontados, pois estes estão diluídos ao longo das questões componentes do questionário, nesse sentido, para melhor vislumbre, os eixos estão organizados na primeira coluna e, na segunda, estão descritas quais perguntas estão neles inseridas, conforme Quadro 3 abaixo:

Quadro 3 - Eixos temáticos e respectivas questões

Eixo temático I – Perfil do técnico-administrativo
--

1.	Idade
2.	Gênero
3.	Cargo
4.	Tempo de trabalho no IFPB <i>Campus</i> Cajazeiras
<u>Eixo temático II – Atuação em teletrabalho</u>	
1.	Está ou já esteve atuando em teletrabalho no IFPB <i>Campus</i> Cajazeiras?
2.	Se respondeu não à pergunta anterior, gostaria de atuar em teletrabalho? Justifique
<u>Eixo temático III – Vantagens e desvantagens do teletrabalho para as dimensões da sustentabilidade</u>	
3.	Quais as vantagens do teletrabalho para a sua vida funcional e pessoal – Dimensão social? (Marque até 3 opções)
4.	Quais as vantagens do teletrabalho para o desenvolvimento sustentável Dimensão ambiental? (Marque até 3 opções)
5.	Quais as vantagens do teletrabalho para a economicidade pessoal e institucional - Dimensão econômica? (Marque até 3 opções)
6.	Quais as vantagens do teletrabalho para a inclusão, acessibilidade e atenção aos interesses da população - Dimensão ética? (Marque até 3 opções)
7.	Quais as desvantagens do teletrabalho? (Marque até 3 opções)
<u>Eixo temático IV – Experiência com o teletrabalho</u>	
8.	Sua experiência como teletrabalho é ou foi:
9.	Acredita que a pandemia da COVID-19 influencia na resposta anterior? Justifique
<u>Eixo temático V – Viabilidade de continuação do teletrabalho</u>	
10.	O teletrabalho, iniciado em virtude das medidas de prevenção à COVID-19, seria viável no <i>Campus</i> Cajazeiras após o retorno presencial? Justifique
11.	Você concorda com a edição de um regulamento interno que possibilite a adesão voluntária ao teletrabalho no IFPB de forma regular e não mais excepcional? Justifique

Fonte: elaboração própria (2021).

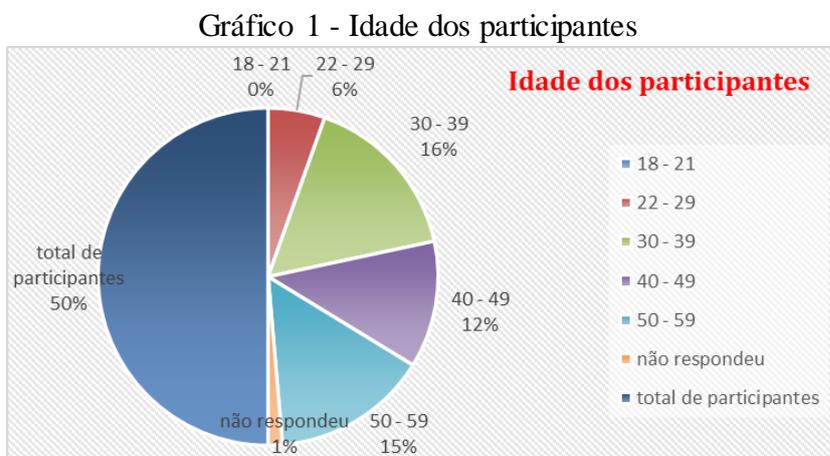
Em prosseguimento, conforme metodologia proposta, para análise das justificativas apresentadas às questões 2, 9, 10 e 11, nas quais os participantes possuíam a liberdade de transcrever suas opiniões, as questões subjetivas foram analisadas, conforme os procedimentos da análise de conteúdo, em que foi feita a codificação, por meio de definição de unidades de registros, os temas, identificadas nas respostas, em seguida, esses temas foram agrupados por categorias e subcategorias e, por fim, feitas, as inferências necessárias.

Impende destacar que, no momento da transcrição das justificativas, para garantia do anonimato, o respondente será identificado por um código composto de uma letra e número, a exemplo de “T01”, em que “T” = técnico seguido da numeração atribuída ao respectivo questionário.

4.3.1 Eixo temático I - Perfil do técnico-administrativo

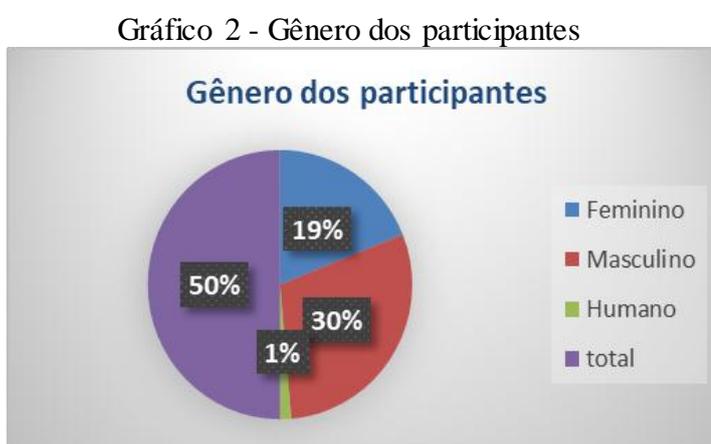
Participaram da pesquisa 37 servidores, dentre os 74 técnico-administrativos efetivos do IFPB *Campus* Cajazeiras, o que corresponde a uma amostra de 50% do universo, o que se

mostra significativo, especialmente, para a pesquisa qualitativa que constitui o maior escopo da presente pesquisa com a finalidade de obter a opinião desses servidores em relação ao teletrabalho em consonância com os objetivos deste estudo. Assim, a quantidade de participantes pode ser representada pelo Gráfico 1 abaixo:



Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Em relação à idade, grande parte dos servidores participantes da pesquisa se encontra em faixas etárias superiores a 30 anos de idade e, mesmo assim, levando-se em consideração a quantidade que se mostra adequada ao trabalho remoto, há uma aceitação, por exemplo, por parte daqueles, que se encontram na faixa etária de 50 anos acima, um total de 72,7% dos que declararam possuir idade nesse intervalo. Em se tratando do gênero, a maioria dos respondentes são homens, em seguida mulheres e uma pessoa respondeu pertencer ao gênero humano, desse modo, os dados estão descritos no Gráfico 2 abaixo:



Fonte: Dados da pesquisa (2021)

A questão do gênero pode ser interessante no momento de se analisar a questão da jornada de trabalho para as mulheres, mesmo que a participação dos homens nas atividades domésticas já seja uma realidade atual, ainda assim, identifica-se essa sobrecarga

de tarefas na realidade de muitas brasileiras. Nesse caso, segundo o estudo de Estatísticas de Gênero do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE):

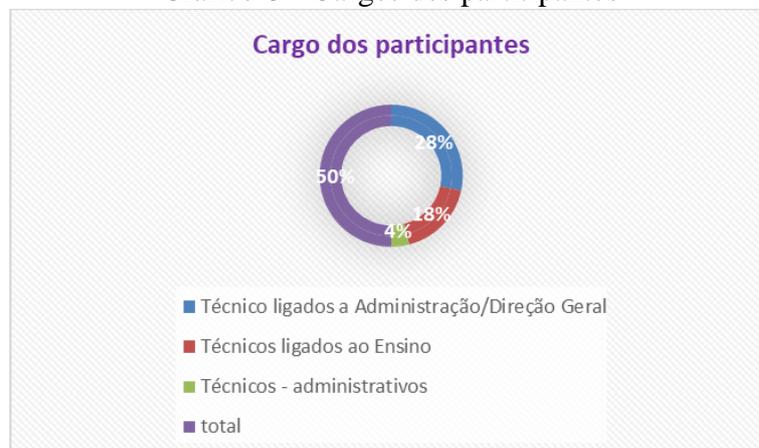
As mulheres trabalham, em média, três horas por semana a mais do que os homens, combinando trabalhos remunerados, afazeres domésticos e cuidados de pessoas. Mesmo assim, e ainda contando com um nível educacional mais alto, elas ganham, em média, 76,5% do rendimento dos homens (IBGE, 2018).

A maioria dos pesquisados demonstrou ser favorável ao trabalho remoto, especificamente, 90,9% dos que se declararam do gênero masculino expressaram serem favoráveis em alguma medida. Enquanto 78,6% das que se declararam do gênero feminino expuseram uma opinião positiva em relação a esta modalidade. Estes dados podem auxiliar em mais estudos específicos sobre este assunto, pois não se pode afirmar categoricamente que homens são mais adeptos a esta forma de labor que as mulheres, apenas apreendermos alguns indícios desta afirmação.

Em relação aos cargos, como a pergunta era aberta, foram feitas posteriormente a divisão entre cargos ligados ao Ensino e os atrelados à Administração/ Direção Geral do *Campus* Cajazeiras, ressaltando que devido ao fato de alguns terem respondido cargo técnico-administrativo em vez de especificar, estes foram alocados como uma terceira parte da divisão.

Sendo assim, o gráfico abaixo apresenta a quantidade de participantes com cargos pertencentes ao Ensino, a Administração/Direção Geral e os que somente afirmaram serem técnico-administrativos, esta compilação pode ser observada no Gráfico 3 abaixo:

Gráfico 3 - Cargos dos participantes



Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Desse modo, a maioria dos participantes da presente pesquisa está ligada aos setores administrativos e Direção Geral, o que se pode atrelar à maior aceitação do trabalho remoto,

por parte geral, já que as funções nesses departamentos se mostram mais facilmente realizáveis de forma remota. Já as informações referentes ao tempo de serviço podem ser demonstradas no Gráfico 4 abaixo:

Gráfico 4 - Tempo de serviço dos participantes



Fonte: Dados da pesquisa (2021)

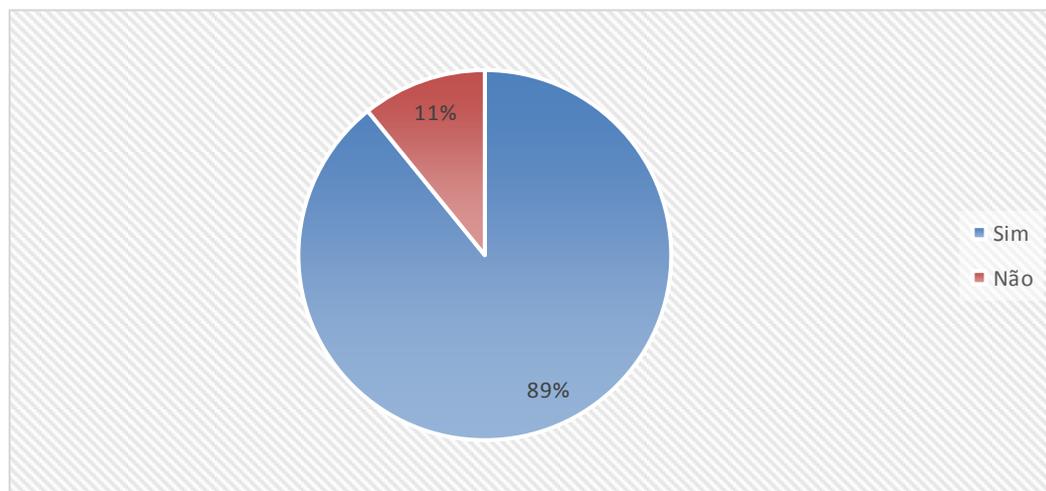
Em relação ao tempo de serviço, o período que apresenta maior porcentagem de respondentes é o interregno de 24 a 26 anos de trabalho, na instituição, desse modo é possível depreender que uma parte considerável destes pode comparar o trabalho que realiza há anos de forma presencial e, agora, a distância com meios remotos.

4.3.2.1 Eixo temático II - Atuação em teletrabalho

Na questão de número 1, os servidores foram indagados se estão atuando ou já atuaram em teletrabalho no IFPB *Campus* Cajazeiras, sendo que o referido questionamento possuía como principal objetivo a obtenção da quantidade de servidores técnico-administrativos que atualmente laboram em trabalho remoto na citada unidade, bem como os que não estão atuando no momento de preenchimento do instrumento, mas em algum momento já vivenciaram esta espécie laboral nesta mesma instituição.

Tendo em vista o exposto, constatou-se que dos 37 participantes da pesquisa, 33 responderam sim (89%) e 4 assinalaram não (11%), ou seja, maior parte dos participantes tem alguma vivência com o trabalho remoto. Essa verificação pode ser observada através da transcrição destes dados no Gráfico 5 abaixo:

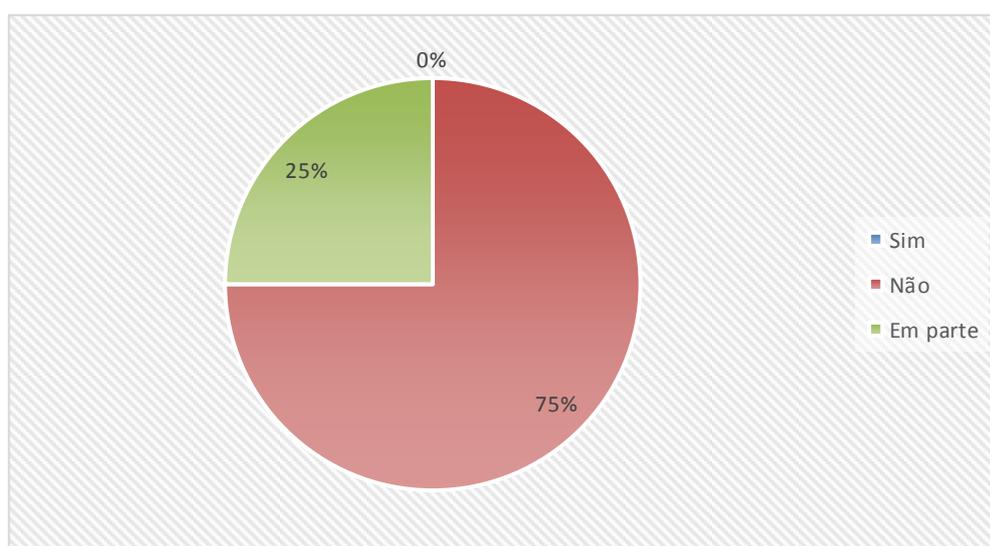
Gráfico 5 – Está atuando ou já atuou em teletrabalho no IFPB Campus Cajazeiras?



Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Em relação à pergunta 2, onde são interrogados se gostariam de atuar em teletrabalho, caso tenham respondido não na pergunta de número 1, dos 4 que responderam que não atuam ou não atuaram em teletrabalho, 3 não gostariam de atuar em teletrabalho (75%) e 1 respondeu que, em parte, gostaria de atuar em teletrabalho (25%), conforme é possível observar no Gráfico 6 abaixo:

Gráfico 6 - Se respondeu não à pergunta anterior, gostaria de atuar em teletrabalho?



Fonte: Dados da pesquisa (2021)

O que se pode observar é que desses 4, que afirmam não atuar ou terem atuado em teletrabalho, 3 não gostariam e 1 gostaria em parte, ou seja, a falta de conhecimento e prática dessa modalidade pode interferir no fato de o servidor demonstrar resistência a essa modalidade de trabalho.

Em relação à definição de categorias para as respostas subjetivas a esta questão, não foi possível a realização de agrupamentos nelas devido ao baixo número de respostas, pois apenas 4 afirmaram não estar atuando em teletrabalho, apresentando estes também justificativas bem diferenciadas do porquê quererem ou não atuar em teletrabalho, conforme transcrição das respostas a seguir.

Desse modo, dentre os que afirmaram que não atuam e nem gostariam de atuar em teletrabalho, podem ser observados fatores diversos, que influenciam essas alegações, dentre eles, a falta que equipamentos suficientes para realização dessa modalidade de trabalho e o volume de processos, que ainda são físicos, e, por isso, a dificuldade de transitar com esses documentos de casa para o trabalho, vice-versa.

Além de fatores como a complexidade de as atividades domésticas serem realizadas no mesmo ambiente de trabalho, aumento da carga de trabalho, isolamento e diminuição do vínculo com colegas de trabalho. Essas informações podem ser observadas, conforme transcrição das respostas no Quadro 4 abaixo:

Quadro 4 - Não Estão Atuando em Teletrabalho e nem Gostariam de atuar

Identificação	Justificativas
T03	Não tenho recursos de equipamentos suficientes para atuar.
T14	Nosso trabalho depende de muitos processos físicos ficando complicado trabalhar em casa, como também, conciliar atribuições domésticas e atividades profissionais em um mesmo local é muito complexo.
T20	Aumento de risco de trabalho em mais horas do que as habituais; identificação do funcionário com a Instituição pode diminuir como aumento do isolamento; diminui conexão ou vínculo entre duas ou mais pessoas no ambiente de trabalho

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Dessa forma, os motivos apresentados por estes servidores estão diretamente relacionados com algumas desvantagens, elencadas na literatura, podendo ser conferidas no tópico do referencial teórico relacionado às desvantagens do teletrabalho, bem como com as desvantagens assinaladas na questão de número 7.

Os supracitados aspectos negativos são: a perda de vínculo com a instituição (T03, T14 e T20), atividades domésticas atrapalham (T03), aumento de custos pessoais para operacionalização das atividades profissionais (energia elétrica, água, montagem de estrutura etc...) (T03), isolamento (T14 e T20), sobrecarga de trabalho e atividades domésticas ocasionando *stress*, estafa e depressão (T14 e T20).

Em relação ao servidor que respondeu que não atua, porém gostaria em parte de atuar em teletrabalho, observa-se que a justificativa está centrada no fato deste técnico acreditar que o trabalho remoto realizado de forma integral não tem muito aproveitamento, assim, é

possível inferir dessa afirmação que esta pessoa é favorável à essa modalidade de trabalho se for realizada de modo parcial, conforme transcrição abaixo:

Quadro 5 - Não estão atuando em teletrabalho e gostariam de atuar em parte

Identificação	Justificativas
T16	O trabalho totalmente a distância não tem muito aproveitamento

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Cumprido ressaltar que outras 4 pessoas que responderam que estão ou estiveram atuando em teletrabalho, não deveriam ter respondido à segunda questão, mas responderam, sendo que 3 delas responderam que gostariam de atuar em teletrabalho e 1 respondeu que, em parte gostaria de atuar em teletrabalho, talvez denotando que, se essa modalidade laboral fosse implementada, pretendiam continuar laborando remotamente.

Além disso, outras 5 que não responderam à pergunta 2, apenas colocaram suas justificativas do porquê gostariam ou não de atuar em teletrabalho, certamente, por falta de atenção no momento do preenchimento do instrumento.

4.3.2.2 Eixo temático III – Vantagens e desvantagens do teletrabalho para as dimensões da sustentabilidade

Neste eixo temático, são apresentadas as vantagens do teletrabalho para as dimensões da sustentabilidade, a saber, a social, ambiental, econômica e ética, além de uma questão sobre as desvantagens dessa forma de labor. Nessas perguntas, os servidores possuíam a orientação de marcar até 3 opções, os que marcaram mais não foram contabilizados. Ademais, serão destacadas ao menos as três opções com maior frequência de repostas, sendo que será possível observar as demais com minudência através de gráficos.

Dessa forma, questionados na pergunta de número 3 sobre as vantagens do teletrabalho para sua vida funcional e pessoal, dimensão econômica, são destacadas as 3 opções mais assinaladas, sendo que 23 elegeram a flexibilidade de horário (74,2%), 11 escolheram menos exposição a acidentes de trânsito e autonomia na organização das tarefas (35,5%) e 8 selecionaram a redução de tempo e stress no deslocamento e equilíbrio entre vida profissional e familiar (25,8%). Ressalta-se que o detalhamento das porcentagens de cada opção pode ser observado a partir do Gráfico 7 abaixo:

Gráfico 7 - Vantagens da Dimensão Social



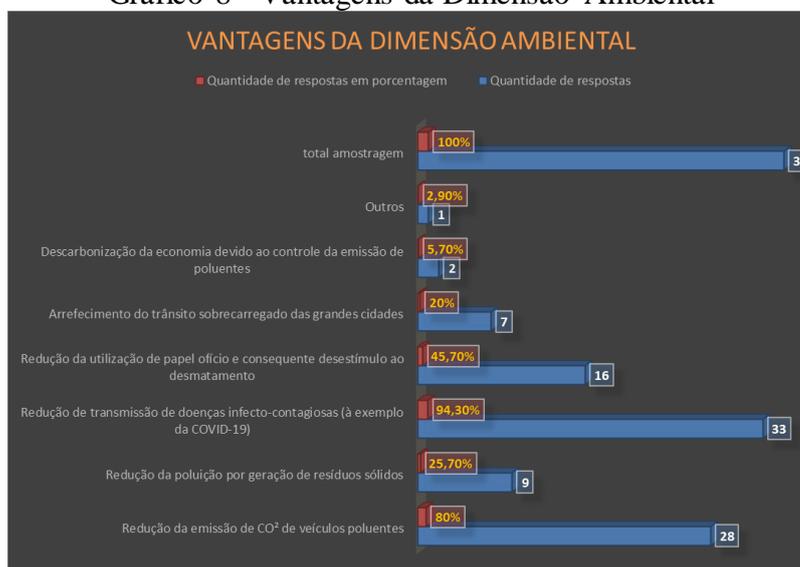
Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Ressalte-se que “T33” marcou a alternativa “outros”, porém não elencou mais vantagens, apenas afirmou “não acho satisfatório o teletrabalho”, certamente, por já ter demonstrado não ser favorável a esta modalidade laboral.

Em contínuo, no questionamento de número 4, os técnicos foram interpelados sobre as vantagens do teletrabalho para a dimensão ambiental, sendo que 33 optaram por redução de transmissão de doenças infectocontagiosas (à exemplo da COVID-19) (94,3%), 28 selecionaram a redução da emissão de CO² de veículos poluentes (80%) e 16 elegeram a redução da utilização de papel ofício e consequente desestímulo ao desmatamento (45,7%).

Nesse sentido, as porcentagens das demais opções podem ser verificadas a partir do Gráfico 8 abaixo:

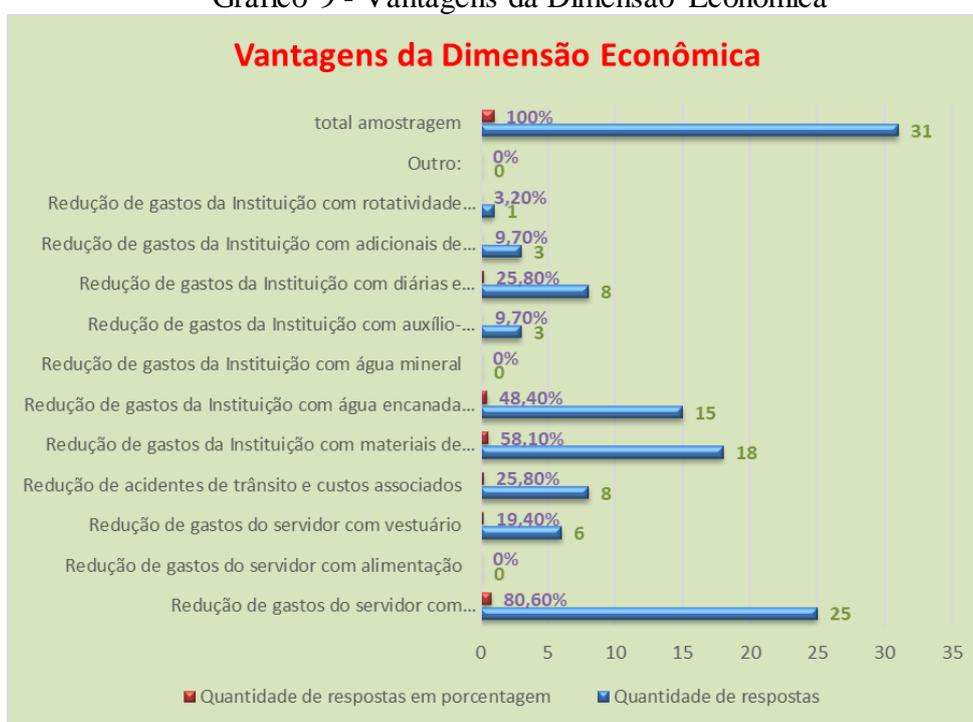
Gráfico 8 - Vantagens da Dimensão Ambiental



Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Saliente-se que “T12” marcou a alternativa “outros”, porém não especificou qualquer outra vantagem, deixando o espaço de descrição em branco. Na questão de número 5, os servidores foram inquiridos sobre as vantagens do teletrabalho para a economicidade pessoal e institucional, dimensão econômica, de modo que 25 optaram pela redução de gastos do servidor com transporte/gasolina (80,6%), 18 selecionaram a redução de gastos da Instituição com materiais de consumo (papel ofício, grampos, clips, canetas...) (58,1%) e 15 escolheram a redução de gastos da Instituição com água encanada e energia elétrica (48,4%). Nesse sentido, as porcentagens das demais opções podem ser verificadas, a partir do Gráfico 9 abaixo:

Gráfico 9 - Vantagens da Dimensão Econômica

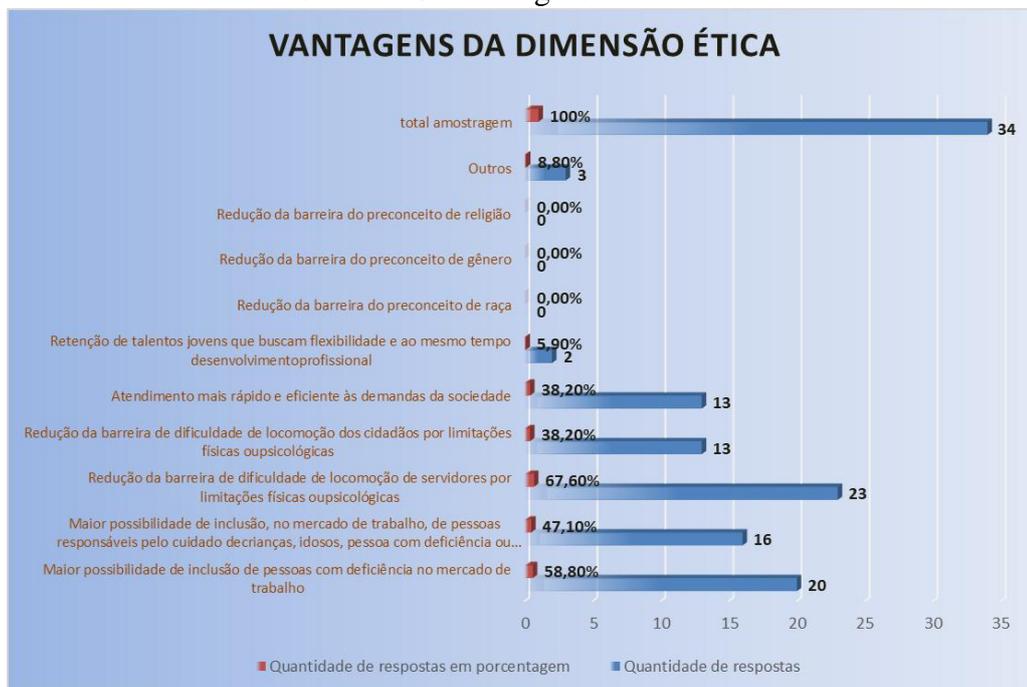


Fonte: Dados da pesquisa (2021).

No questionamento de número 6, os técnicos foram indagados sobre as vantagens do teletrabalho para a inclusão, acessibilidade e atenção aos interesses da população, dimensão ética, sendo que 23 escolheram a redução da barreira de dificuldade de locomoção de servidores por limitações físicas ou psicológicas (67,6%), 20 optaram pela maior possibilidade de inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho (58,8%) e 16 selecionaram a maior possibilidade de inclusão, no mercado de trabalho, de pessoas responsáveis pelo cuidado de crianças, idosos, pessoa com deficiência ou pessoa portadora de

doença grave (47,1%). Nessa esteira, as porcentagens correspondentes às demais opções podem ser observadas no Gráfico 10 abaixo:

Gráfico 10 - Vantagens da Dimensão Ética



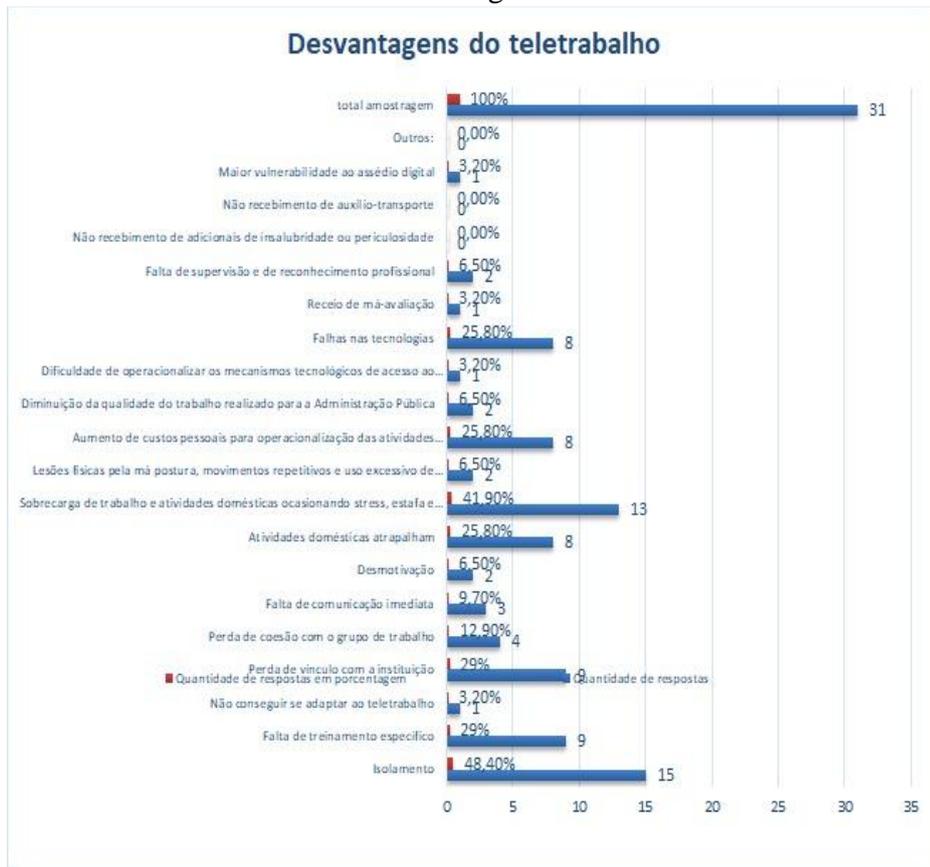
Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Importante evidenciar que as vantagens apresentadas na alternativa “outros” foram: “tem a vantagem de evitar a contaminação por COVID-19” (T12); “as demandas serem atendidas no espaço de tempo menor” (T26); “T33” não elencou demais vantagens apenas afirmou que “talvez seja bom para algumas situações, mas dificulta outras situações que só se resolveriam presencialmente”.

Assim, realmente o fato de manter o distanciamento para evitar contágio é questão ética para alcance da dimensão ambiental de diminuição da transmissão de doenças contagiosas. Em relação ao atendimento rápido das demandas, já havia uma alternativa nesse sentido, mas o servidor ou não percebeu ou quis enfatizar. Já “T33” não apresentou alternativas, porém deixou claro não ser favorável ao trabalho remoto.

Na questão de número 7, os servidores foram interpelados sobre as desvantagens do teletrabalho, sendo que 15 destacaram o isolamento (48,4%), 13 apontaram a sobrecarga de trabalho e atividades domésticas ocasionando stress, estafa e depressão (41,9%) e 9 a falta de treinamento específico e perda de vínculo com a instituição (29%). Desse modo, as demais porcentagens podem ser observadas a partir do Gráfico 11 abaixo:

Gráfico 11 - Desvantagens do teletrabalho



Fonte: Dados da pesquisa (2021).

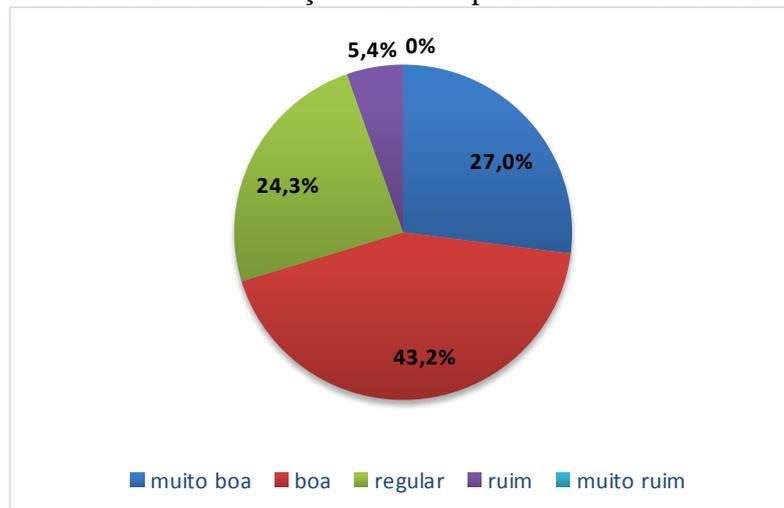
1.3.2.3 Eixo temático IV - Experiência com o teletrabalho e relação com a pandemia da COVID-19

Na questão de número 8, o servidor foi indagado sobre como foi ou como tem sido sua experiência com o teletrabalho, devendo marcar apenas uma opção entre muito boa, boa, regular, ruim ou muito ruim. Assim, os 37 técnicos responderam e observou-se que 10 assinalaram muito boa (27%), 16 marcaram boa (43,2%), 9 optaram por regular (24,3%), 2 apontaram a opção ruim (5,4%) e 0 responderam muito ruim.

Nesse sentido, é possível concluir que, no geral, os técnico-administrativos, participantes da pesquisa, têm tido uma boa experiência com o teletrabalho, tendo em vista que quantidade considerável respondeu muito boa ou boa (70,2%), sendo que, a partir das justificativas, identificadas nas categorias e subcategorias a seguir, será possível descobrir os motivos pelos quais essas alternativas foram escolhidas, além das motivações dos que responderam a opção regular ou ruim (29,7%), além disso, nenhum assinalou muito ruim para a experiência com essa modalidade laboral.

Desse modo, as referidas constatações podem ser observadas na representação dos dados do Gráfico12 abaixo:

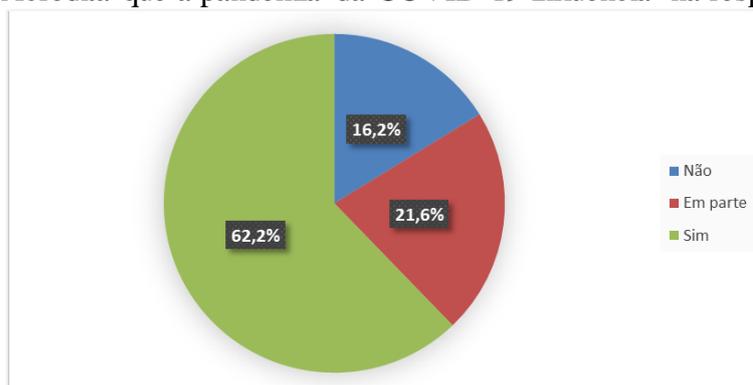
Gráfico 12 - A satisfação com a experiência do teletrabalho



Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Na questão de número 9, o servidor foi inquirido sobre o fato de a pandemia da COVID-19 influenciar em sua experiência com o teletrabalho, dessa forma, dos 37 que responderam, 23 afirmaram que sim (62,2%), 6 afirmaram não (16,2%) e 8 afirmaram em parte (21,6%), conforme representação do Gráfico 13 abaixo:

Gráfico 13 - Acredita que a pandemia da COVID-19 influencia na resposta anterior?



Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Dessa maneira, percebe-se que a maioria dos servidores acredita que, de alguma forma, a pandemia da COVID-19 influencia no fato de a sua experiência com o trabalho remoto ser considerada boa ou ruim, pois grande parte atribui essa interligação no todo ou em parte (83,8%). Os motivos para esse percentual podem ser extraídos das justificativas para este questionamento, as quais são apresentadas conforme categorias a seguir.

Desse modo, as justificativas apresentadas por aqueles que acreditam que a pandemia da COVID-19 influencia no fato da experiência com o teletrabalho estar inserida na escala de

muito boa a muito ruim podem ser representadas conforme as categorias identificadas logo após.

Categoria 1: A pandemia influencia na experiência com o teletrabalho no todo ou em parte

Subcategoria 1.1: A pandemia influencia na experiência com o teletrabalho no todo ou em parte devido à realização do teletrabalho como meio de prevenção/ contágio/menos exposição à COVID-19

A presente subcategoria foi identificada com base nas justificativas apresentadas, as quais focaram no entendimento de que a pandemia influencia na experiência com o teletrabalho no todo ou em parte por relacionar essa modalidade laboral à uma forma de prevenção ao contágio pelo coronavírus, conforme se observa nas seguintes transcrições:

Quadro 6 - Subcategoria: A pandemia influencia na experiência com o teletrabalho no todo ou em parte devido à realização do teletrabalho como meio de prevenção/ contágio/menos exposição à COVID-19

Identificação	Justificativas
T04	Enquanto o trabalho remoto ajuda no distanciamto social.
T05	Influencia porque o fato de estarmos trabalhando em casa, nesse período de pandemia, é uma forma de nos prevenir do vírus.
T08	Menor exposição.
T13	A necessidade de permanecer em casa para evitar o contágio com a COVID-19, favoreceu à adaptação ao teletrabalho.
T20	Sim. O teletrabalho apesar de ter suas regras, consiste no trabalho realizado à distância. Portanto, devido ao isolamento social, a pandemia da COVID-19 fez com que a instituição recorresse ao trabalho remoto para não parar completamente.
T26	O isolamento social foi uma das formas encontradas para se evitar o contágio. O teletrabalho foi uma modalidade de trabalho que foi construída e desenvolvida ao longo prazo, por isso ela ainda passa por adaptações e ajustes.
T37	Maior proteção com o distanciamento social.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Nesse sentido, os servidores que apresentaram as justificativas supracitadas apontam a vantagem ambiental de redução da transmissibilidade de doenças infectocontagiosas como principal fator de interligação entre o trabalho remoto e a pandemia da COVID-19, seja por possibilitar o distanciamento social e menos exposição ao vírus, seja porque a necessidade de proteção da saúde dos servidores possibilitou a adaptação a uma forma de labor não antes praticada no âmbito desta instituição, bem como possibilitou a continuidade dos serviços.

Destaque-se, ainda, uma observação de “T26”, ao mencionar que o teletrabalho é uma modalidade desenvolvida, no longo prazo e, por isso, ainda há adaptações e ajustes a serem feitos, denotando que, por essa modalidade laboral ter sido implantada emergencialmente na

Instituição em estudo, há que se realizar melhorias nessa espécie de trabalho, tendo em vista que seus resultados são observados a partir de um determinado período de prática.

Nesse sentido, ainda se pode observar que, apesar de os que referenciaram a vantagem ambiental de redução de contágio pelo coronavírus explicitamente não corresponderem ao maior número de justificativas, quando da marcação das vantagens de dimensão ambiental, a redução de transmissibilidade de doenças infecciosas obteve o percentual assinalado mais elevado.

Subcategoria 1.2 - A pandemia influencia na experiência com o teletrabalho no todo ou em parte porque essa ocasionou a obrigatoriedade/conhecimento do trabalho remoto

A referida subcategoria foi identificada a partir das justificativas que apontaram a pandemia da COVID-19 como principal fator da obrigação de trabalhar remotamente sem aludir especificamente à redução da transmissibilidade da COVID-19 como um benefício, embora saiba-se que esse foi o motivo da implementação dessa modalidade laboral na Instituição em foco, conforme transcrito no Quadro 7 abaixo:

Quadro 7 - Subcategoria: A pandemia influencia na experiência com o teletrabalho no todo ou em parte porque essa ocasionou a obrigatoriedade/conhecimento do trabalho remoto

Identificação	Justificativas
T06	Dentro das possibilidades do teletrabalho, e considerando a necessidade diante da pandemia, acredito que a experiência tem sido boa.
T02	Não fosse a pandemia estaríamos trabalhando 100% presencial.
T11	Com o acontecimento da pandemia, foi imposta a situação do teletrabalho, portanto tivemos essa oportunidade de conhecer essa categoria de trabalho. Para mim está sendo satisfatório.
T16	Fui obrigada a trabalhar.
T21	O motivo do teletrabalho é a pandemia.
T22	A pandemia forçou uma adaptação das rotinas de trabalho de forma muito rápida, pois não tivemos tempo para nos ajustar ao uso da tecnologia com as suas diversas ferramentas.
T25	Sim, influencia, já que é através da situação atual - pandemia da COVID-19 - que, apesar das consequências, nos mostrou a possibilidade de atuarmos nessa forma remota / teletrabalho.
T28	Porque estou em teletrabalho justamente em decorrência da pandemia - COVID19
T29	A Pandemia da Covid-19 influenciou para ocorrência da experiência vivenciada no teletrabalho.
T31	Sem a pandemia não haveria a necessidade do teletrabalho, o que possibilitou, ou melhor dizendo, nos obrigou, como um todo, a desenvolver as habilidades com ferramentas digitais.
T35	Em decorrência da pandemia, fomos obrigados a realizar o teletrabalho, sem nenhuma preparação prévia.
T36	Já que foi o principal motivo da implantação de trabalho a distância.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Dessa maneira, os servidores apontaram que a pandemia influencia na experiência com o teletrabalho, simplesmente, por esta ter sido o motivo de implantação dessa

modalidade laboral e que, se não fosse o referido evento pandêmico, esta forma de trabalho não estaria sendo realizada. Outros argumentos que chamam a atenção podem ser identificados nas justificativas de “T22”, “T31” e “T35”, os quais destacaram que a pandemia impôs uma necessidade de se adaptar e aperfeiçoar as habilidades com o uso das tecnologias e sem uma devida preparação ou treinamento específico para tanto.

Cumprе ressaltar também que, apesar de “T16” haver respondido “fui obrigada a trabalhar”, a mesma afirmou não estar ou ter atuado em teletrabalho, por isso, é possível que a referida justificativa tenha se dado por falta de atenção ao responder e/ou por querer enfatizar que a pandemia obrigou a realização do trabalho remoto, sendo esta a linha de pensamento identificada nas demais respostas subjetivas da referida subcategoria.

Subcategoria 1.3 - A pandemia influencia na experiência com o teletrabalho no todo ou em parte devido à tensão/ansiedade/medo/luto/*stress* causados pelo momento atual

Nesta subcategoria, os servidores ponderaram a pandemia como influenciadora, no todo ou em parte, na experiência com o teletrabalho em virtude dos fatores de tensão, ansiedade, medo, luto e *stress* ocasionados pela atual situação de pandemia, o que pode ser observado através das transcrições no Quadro 8 abaixo:

Quadro 8 - Subcategoria: A pandemia influencia na experiência com o teletrabalho, no todo ou em parte, devido à tensão/ansiedade/medo/luto/*stress* causados pelo momento atual

Identificação	Justificativas
T23	O estresse causado pela pandemia tem afetado diretamente o desenvolvimento do meu trabalho, ainda assim, considero ter tido uma boa experiência com o teletrabalho.
T30	Muita tensão
T32	A ansiedade causada em virtude da pandemia influencia na resposta ao teletrabalho. No entanto, outras questões, como as desvantagens citadas na questão 7 são mais predominantes neste ponto.
T33	No momento em que estamos passando, de luto e medo de também ser ou ter algum parente que contraia a covid, além de outras coisas, como podemos nos sentir confortável, e claro e evidente que isso nos atrapalha e torna nosso trabalho em muitas situações des agradável, além do mais se expor diante de uma câmera não é fácil pra todo mundo, e toda essa situação não é agradável.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Desse modo, percebe-se que a ansiedade decorrente da situação pandêmica, ocasionada pelo medo, pela tristeza de observar todos os acontecimentos inter-relacionados, a exemplo da contaminação ou perda de familiares em virtude da doença, influenciam na experiência com o teletrabalho.

Outra afirmação relevante pode ser observada no argumento de “T32” que, apesar de possuir a mesma linha de pensamento referida, ressalta que as desvantagens apresentadas na questão de número 7 são predominantes, as quais segundo a marcação realizada por este servidor (a), podem ser representadas pelas seguintes: sobrecarga de trabalho e atividades domésticas ocasionando *stress*, estafa e depressão; aumento de custos pessoais para operacionalização das atividades profissionais (energia elétrica, água, montagem de estrutura etc...) e falhas nas tecnologias.

Destaque-se, também, a afirmação de “T33”, que relata a dificuldade que o servidor pode ter em se expor diante da câmera, pois, por vezes, o trabalho realizado exige a participação em reuniões virtuais e gravação de vídeos, que podem fazer o funcionário não se sentir confortável em tais situações, principalmente, se envolve o ambiente residencial, no qual estão presentes os riscos de violação à privacidade familiar.

Subcategoria 1.4 - A pandemia influencia na experiência com o teletrabalho no todo ou em parte devido a outras justificativas

Na presente subcategoria, destacam-se as justificativas relativas à influência da pandemia na experiência com o teletrabalho, no todo ou em parte, em razão de diversos outros argumentos, conforme se observa no Quadro 09 abaixo:

Quadro 9 - Subcategoria: A pandemia influencia na experiência com o teletrabalho no todo ou em parte devido a outras justificativas

Identificação	Justificativas
T03	Evidentemente que não é cem por cento eficaz quanto ao trabalho executado.
T12	Devido não ter contato direto com os colegas por motivo do COVID-19, fica um pouco difícil o relacionamento direto com os colegas de trabalho.
T14	Como disse anteriormente estou trabalhando presencial, pois colocar trabalho e vida familiar em um mesmo ambiente é muito complicado.
T19	Com a pandemia, as creches fecharam e como tenho dois filhos pequenos, os horários de trabalho são no momento do sono deles.
T27	A questão do ter que improvisar.
T34	A carga de trabalho ficou muito grande e ficou difícil dividir tarefas pelo fato de não estarmos presencialmente no setor, ficando a sobrecarga de trabalho para um único servidor, já que os outros estavam impedidos de vir ao Instituto.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Na supracitada subcategoria, foram identificados os demais argumentos diversos para o questionamento sobre a influência da pandemia na experiência com o trabalho remoto, devido ao fato de não apresentarem similaridade como as demais subcategorias já identificadas, ficaram agrupadas nesta seção.

Dessa forma, observa-se o fato elencado por “T03” de que, durante a pandemia o trabalho não é 100% eficaz, provavelmente, pela situação aflitiva vivenciada no mundo todo. Verifica-se que a falta de contato direto com colegas de trabalho é uma influência negativa apontada devido ao teletrabalho na pandemia, a falta de comunicação imediata, ter que esperar resposta a qual poderia ser obtida mais facilmente com a presença do outro servidor é uma dificuldade para “T12”.

Outros motivos alegados são a dificuldade de trabalho e vida familiar (T14), o fechamento de creches e escolas dificultou a realização do trabalho em casa para quem tem filhos pequenos (T19), o imprevisto que, muitas vezes, têm que ser realizado provavelmente pela fuga da rotina normal de trabalho (T27) e aumento da carga de trabalho para alguns servidores pela dificuldade de divisão das tarefas a distância (T34).

Categoria 2 – A pandemia não influencia na experiência com o teletrabalho

Subcategoria 2.1 A pandemia não influencia na experiência com o teletrabalho devido ao servidor ser favorável/acreditar no teletrabalho não só em situações emergenciais

Nesta subcategoria, estão identificadas as respostas subjetivas referentes àquelas afirmativas de que a pandemia não influencia na experiência como o teletrabalho em razão desses servidores se mostrarem favoráveis ao teletrabalho independente da situação pandêmica ou de normalidade. Nesse sentido, as alegações podem ser observadas no Quadro 10 abaixo:

Quadro 10 - A pandemia não influencia na experiência com o teletrabalho devido o servidor ser favorável/acreditar no teletrabalho não só em situações emergenciais

Identificação	Justificativas
T09	Sempre acreditei que o trabalho remoto dá a possibilidade de maior adaptação do gasto de tempo em horas trabalhadas. Não necessariamente cumprir "religiosamente" uma carga horária imposta, significa maior produtividade. Todas as questões aqui abordadas influenciam no aproveitamento geral do trabalho.
T15	Com a evolução da tecnologia, é possível resolver problemas remotamente.
T17	Prefiro o teltrabalho em qualquer circunstância.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Dessa maneira, os técnicos supracitados se mostraram favoráveis ao teletrabalho seja por acreditar que há um maior aproveitamento do tempo seja porque a evolução tecnológica possibilita a resolução de problemas através dos meios remotos ou mesmo por ser favorável a esta modalidade independente das circunstâncias. Assim, torna-se interessante destacar o argumento de “T09”, ao afirmar que cumprir presencialmente uma carga horária não significa

necessariamente maior produtividade, além disso, ao se referir que todas as questões abordadas influenciam para o aproveitamento geral do trabalho, provavelmente, pretende se reportar às vantagens elencadas no instrumento de resposta.

Subcategoria 2.2 A pandemia não influencia na experiência com o teletrabalho devido a outras justificativas

O tópico apresentado acima assinala as respostas dos servidores que aduziram não haver influência da pandemia no teletrabalho por outras motivações. Assim, os referidos argumentos podem ser analisados, conforme Quadro 11 abaixo:

Quadro 11 - A pandemia não influencia na experiência com o teletrabalho devido a outras justificativas

Identificação	Justificativas
T01	Os servidores públicos do ensino presencial foram contratados para uma modalidade de ensino/trabalho que não condiz com a atual realidade.
T24	Já trabalhei anteriormente com trabalho remoto.
T18	Dificuldade de se adaptar ao teletrabalho.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Nesse sentido, destacam-se, dentre as afirmações, a de que o trabalho remoto atualmente realizado não se encaixa com o fato de a Instituição em tela possuir o ensino majoritariamente presencial, afinal, esta possui apenas um curso EAD, portanto, por este servidor exercer cargo relacionado ao ensino, acredita que tanto o trabalho como o ensino desempenhados por funcionários atrelados a esta área não são compatíveis com o teletrabalho, conforme entedimento de “T01” .

Outra justificativa afirma não haver influencia da pandemia no teletrabalho por já ter laborado anteriormente com essa modalidade, ou seja, já tem conhecimento prático em relação a esse tipo de trabalho, conforme resposta de “T24”.

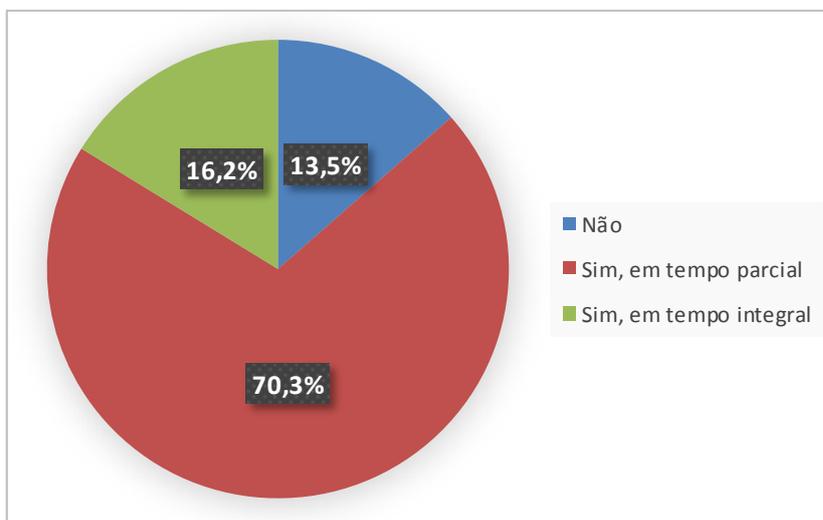
Por fim, “T18” argumenta que não há influência da pandemia no teletrabalho porque o fato que a faz ter alguma dificuldade nessa modalidade laboral é a dificuldade de se adaptar, o que é compreensível, tendo em vista que antes o trabalho era totalmente presencial e, em súbito tempo, passou a ser, em quase sua totalidade, a distância.

4.3.2.4 Eixo temático V - Viabilidade do teletrabalho no IFPB Campus Cajazeiras e edição de regulamento interno sobre teletrabalho

Na questão de número 10, os servidores foram interpelados sobre a viabilidade da continuação do teletrabalho no *Campus* Cajazeiras, após o retorno das atividades presenciais, pois a implantação dessa modalidade de trabalho ocorreu em virtude da edição das medidas

governamentais de prevenção ao coronavírus. Assim, dos 37 que responderam, 6 afirmaram ser possível a realização do trabalho remoto de forma integral (16,2%), 26 marcaram a opção de forma parcial (70,3%) e 5 responderam que não seria viável (13,5%), conforme demonstra o Gráfico 14 abaixo:

Gráfico 14 - O teletrabalho, iniciado em virtude das medidas de prevenção à COVID-19, seria viável no *Campus* Cajazeiras após o retorno presencial?



Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Dessa forma, as motivações para o entendimento da possibilidade de continuidade dessa modalidade laboral de forma ordinária no *Campus* Cajazeiras podem ser extraídas, a partir das justificativas para esse questionamento, as quais são analisadas, conforme categorias e subcategorias a seguir.

Categoria 1 – O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo integral

Na presente categoria, foram identificados os argumentos referentes à viabilidade do teletrabalho no *Campus* Cajazeiras de forma integral, ou seja, o labor realizado totalmente por meios remotos. Nessa esteira, as respostas subjetivas identificadas são transcritas a seguir.

Subcategoria 1.1 - O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo integral a depender das atividades/serviços

Nesta subcategoria, foram identificados os argumentos referentes à viabilidade do teletrabalho no *Campus* Cajazeiras de forma integral, ou seja, o labor realizado totalmente por meios remotos, porém somente para alguns serviços, funções, setores ou atividades. Nessa esteira, as respostas subjetivas identificadas são transcritas no Quadro 12 abaixo:

Quadro 12 - O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo integral a depender das atividades/serviços

Identificação	Justificativas
T09	Exceto para as atividades relacionadas ao ensino, o teletrabalho na área administrativa é perfeitamente viável.
T15	Dependendo da especificidade do serviço, é possível realizá-lo remotamente.
T21	Em minhas atividades, consigo realizar tudo por teletrabalho.
T36	Excepcionalmente, algumas atividades não têm a necessidade de efetiva presença no <i>Campus</i> , outras há a necessidade de presença periodicamente.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Desse modo, as afirmações supracitadas apresentam como fator semelhante a viabilidade do teletrabalho em tempo integral para algumas atividades que não necessitam da presença física do servidor no ambiente da instituição. Destaca-se, também, a argumentação de “T09”, que, em consonância com o que “T01” afirmou na questão 9, acredita que o trabalho remoto é viável nas atividades administrativas, mas não nas do ensino, porém “T01” demonstra não ser favorável em relação aos servidores vinculados a esta área e não somente às atividades/tarefas pertinentes.

Nesse sentido, realmente as atividades que necessitem de atendimento direto aos estudantes, professores e público externo podem até ser possíveis de realizar em alguns momentos de forma remota, mas, presencialmente, há mais facilidade em sua execução.

Subcategoria 1.2 - O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo integral devido a outras justificativas

Nesta outra subcategoria, são apresentadas as justificativas relacionadas à viabilidade do teletrabalho em tempo integral, mas devido outras alegações. Assim, é possível dissecá-las por meio das transcrições, no Quadro 13 abaixo:

Quadro 13 - O teletrabalho é viável no *Campus* cajazeiras em tempo integral devido a outras justificativas

Identificação	Justificativas
T05	Só seria seguro o retorno presencial após a vacinação em massa.
T17	Economicidade e qualidade de vida.

Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Dessa maneira, pode ser identificado o argumento de viabilidade em tempo integral do trabalho remoto no IFPB Cajazeiras, por meio da afirmação de “T05”, ao relacionar o retorno presencial com a vacinação, assim, para este servidor, enquanto a comunidade dessa instituição não estiver vacinada, o trabalho totalmente a distância se configura meio de

prevenção ao coronavírus. Já para “T17”, as motivações que o levam a acreditar na viabilidade do trabalho remoto em tempo integral são as vantagens da economicidade e qualidade de vida.

Categoria 2 – O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo parcial

Subcategoria 2.1 – O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo parcial para algumas atividades/categorias/setores/áreas de atuação/funções

No tocante a esta subcategoria, foram identificadas repostas semelhantes em relação à viabilidade do teletrabalho em tempo parcial no *Campus* Cajazeiras, ou seja, o labor sendo realizado, em parte, presencialmente, na instituição, e, outra parte, remotamente, porém somente em determinadas situações. Assim, os argumentos podem ser observados no Quadro 14 abaixo:

Quadro 14 - O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo parcial para algumas atividades/categorias/setores/áreas de atuação/funções

Identificação	Justificativas
T06	Acredito que algumas atividades podem ser de forma online, tais como: reuniões virtuais, etc.
T13	Sim, para algumas atividades.
T18	Somente para algumas categorias.
T24	Depende da área de atuação.
T26	Porque alguns setores não são necessários estarem funcionando com pessoas lá durante o dia todo.
T31	Para funções administrativas, o teletrabalho pode ser uma vantagem quando feito de casa devido à melhor qualidade da internet e flexibilização do horário.
T32	Acredito que para alguns setores seria possível executar parte de seu trabalho de forma remota, pois algumas demandas não dependem do trabalho presencial.
T37	Com a virtualização de processos administrativos algumas atividades poderiam continuar de forma não presencial.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Assim, em consonância com os argumentos favoráveis à viabilidade do teletrabalho em tempo integral a depender das atividades ou serviços, as alegações supracitadas demonstram a aderência ao teletrabalho em tempo parcial, mas para algumas atividades. Desse modo, “T06” apresenta como exemplo de atividade possível a reunião virtual. Já “T26” argumenta que alguns setores não apresentam a necessidade de possuir servidores no local durante todo o expediente.

Destaque-se que, em consonância com as justificativas de “T01”, na questão 9 e “T09” na questão 10, T31 acredita ser possível a realização da referida modalidade laboral de forma integral para funções administrativas, sendo possível compreender que mesmo que o servidor seja ligado ao ensino, há tarefas que não necessariamente se relacionam diretamente com esta

área, a exemplo de leitura e despacho de processos e ofícios, as quais são evidentemente administrativas.

Subcategoria 2.2 – O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo parcial como forma de prevenção ao contágio pela COVID-19

Esta subcategoria apresenta as repostas subjetivas relacionadas à viabilidade do teletrabalho em tempo parcial como uma forma de prevenção ao coronavírus, o que se pode verificar através das transcrições do Quadro 15 abaixo:

Quadro 15 - O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo parcial como forma de prevenção ao contágio pela COVID-19

Identificação	Justificativas
T02	O <i>Campus</i> está preparado com medidas de segurança desde que cada um faça sua parte e estejam vacinados. O retorno parcial servirá de preparação para o retorno integral.
T03	Em virtude de que a tecnologia avançou muito nos últimos anos, bem como o vírus do COVID-19 não foi exterminado, continuamos correndo riscos de contaminação.
T23	O setor em que estou lotada trabalha com atendimento direto ao público, o que acaba por impossibilitar o teletrabalho em tempo integral. Entretanto, muitas demandas podem ser solucionadas digitalmente, o que possibilitaria o teletrabalho em tempo parcial. Até mesmo para evitar que muitos servidores estejam no setor ao mesmo tempo, por ser um ambiente fechado e consideravelmente pequeno.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Nesse sentido, percebe-se, pelas argumentações supramencionadas, que o trabalho remoto é compreendido por estes servidores como uma forma de prevenção ao coronavírus, enquanto os servidores e funcionários não estão vacinados e este vírus ainda represente uma ameaça de saúde pública para a comunidade da instituição objeto do estudo. Também pode ser depreendido das afirmações que, devido ao fato da tecnologia ter aumentado profusamente, é possível a realização dessa modalidade laboral (T03).

Além disso, verificou-se que setores com atendimento direto ao público não viabilizam o trabalho remoto em tempo integral (T23), mas, se houver servidores suficientes para manter o suporte à coletividade interna e externa, então, o formato parcial se torna exequível. Outro ponto refere-se à questão de setores pequenos para a quantidade de servidores (T23), nesse aspecto, o trabalho realizado com revezamento e parte a distância auxilia na possibilidade de não estarem várias pessoas em um ambiente pouco espaçoso e/ou ventilado.

Subcategoria 2.3 – O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo parcial pelos benefícios e possibilidade da forma híbrida

A presente subcategoria demonstra as argumentações referentes à viabilidade do teletrabalho em tempo parcial em razão dos benefícios e da possibilidade de execução dessa modalidade de forma híbrida, conforme se analisa no Quadro 16 abaixo:

Quadro 16 - O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo parcial pelos benefícios e possibilidade da forma híbrida

Identificação	Justificativas
T08	Equilíbrio entre atividades presenciais e remotas.
T22	Podemos desenvolver atividades de forma híbrida.
T28	Entendo que a forma híbrida seria mais interessante e produtiva

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Dessa forma, percebe-se que estes servidores, favoráveis à possibilidade de trabalho remoto de forma parcial, argumentam a possibilidade de equilíbrio entre as atividades presenciais e remotas, ou seja, a forma híbrida de trabalho.

Além disso, “T28” acredita que esse modelo híbrido é mais interessante e produtivo, provavelmente, porque as respostas a outros questionamentos demonstram que este servidor, apesar de estar tendo uma boa experiência com o teletrabalho, elencar diversas vantagens e ser favorável à edição de regulamento interno, apresentou desvantagens passíveis de explicar o porquê de preferir o formato parcial.

Dentre as vantagens citadas, pode-se destacar a perda de vínculo com a instituição e a questão da dificuldade em se conciliar atividades domésticas e trabalho. Sendo assim, percebe-se que o labor realizado em parte presencial auxilia na minimização das problemáticas apontadas por este técnico.

Subcategoria 2.4 – O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo parcial devido a organização/dinamismo/agilidade/economicidade/rendimento

Nesta subcategoria, os servidores apresentaram seus argumentos em relação à viabilidade do teletrabalho em tempo parcial em virtude de alguns aspectos positivos, a exemplo da organização, economicidade, agilidade, dinamismo, rendimento, todos ligados de certa forma à eficiência, conforme Quadro 17 abaixo:

Quadro 17 - O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo parcial devido à organização/dinamismo/agilidade/economicidade/rendimento

Identificação	Justificativas
T25	Sim, seria viável, pois nos ajudaria de certa forma a organizar e dividir melhor a demanda do trabalho, possibilitando a redução de atividades "incompletas", por exemplo.
T27	Daria mais dinamismo e agilidade

T29	Tendo em vista os benefícios gerados em sentido econômico tanto para instituição como ao servidor, além do fator rendimento do teletrabalho, acredito ser viável a continuidade dessa forma de trabalho, mesmo que sendo de forma parcial.
------------	--

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Dessa maneira, os servidores citaram a possibilidade de uma melhor divisão de tarefas para redução da possibilidade de incompletude (T25), o que se pode compreender como a oportunidade de concluir em casa o que não foi possível no trabalho.

Cite-se, também, o dinamismo e agilidade (T27), provavelmente, também porque o servidor pode escolher as tarefas que são mais fáceis e rápidas de se realizar num ambiente ou outro, acarretando a potencialização de seu tempo laboral.

Além da economicidade de tempo, agrega-se também a economia de recursos financeiros para o servidor e instituição (T29), nesse sentido, este técnico aponta este benefício e o rendimento sendo que este também pode ser observado justamente pela melhor divisão de incumbências.

Subcategoria 2.5 – O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo parcial devido à flexibilidade/adequação/aproveitamento de horários

A presente subcategoria desenvolve as justificativas sobre a viabilidade do teletrabalho em tempo parcial em razão da flexibilidade, adequação e aproveitamento de horários, sendo que, enquanto o anterior focou na ideia de divisão de tarefas, este enfatiza a divisão do tempo e horário de trabalho consoante às transcrições do Quadro 18 abaixo:

Quadro 18 - O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo parcial devido à flexibilidade/adequação/aproveitamento de horários

Identificação	Justificativas
T04	Se trabalharia com melhor aproveitamento dos horários.
T16	Pela flexibilidade de horário.
T34	Facilita em alguns momentos. O servidor pode adequar seus horários e trabalhar de acordo com as possibilidades e tempo disponível.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Dessa forma, o argumento que se sobressai nessas repostas subjetivas é a perspectiva de uma divisão mais produtiva do horário de trabalho, certamente, pelos mesmos motivos da subcategoria anterior, na qual, é possível identificar que a forma parcial permite a adequação das tarefas e horários, pois o servidor possui a alternativa de aproveitar melhor o tempo disponível para execução dos encargos da maneira mais efetiva.

Subcategoria 2.6 – O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo parcial devido a outras justificativas

Ainda em relação à viabilidade do teletrabalho em tempo parcial, são identificadas, nesta subcategoria, outras justificativas que apresentaram diversidade de motivações, de acordo com a reprodução das justificativas no Quadro 19 abaixo:

Quadro 19 - O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo parcial devido a outras justificativas

Identificação	Justificativas
T11	Poderia experimentar em tempo parcial para observamos o resultado e caso seja satisfatório quem sabe aumentar para o tempo integral.
T19	Acho importante para a integração das equipes que uma parte do trabalho continue presencial.
T20	Precisa-se de mais esclarecimentos relacionados ao uso da biblioteca, refeitório e banheiros.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Assim, segundo “T11”, se os resultados do formato parcial fossem satisfatórios, seria possível a alteração para a configuração integral. Já para “T19”, o melhor modelo é o parcial por este considerar importante a integração das equipes de trabalho, denotando sua concepção de importância do contato com os colegas, entendimento que também foi observado na repostas de outros técnicos a exemplo de “T12” e “T14”, os quais demonstraram contrariedade à modalidade justamente por este motivo.

Para “T20”, o tempo parcial é viável, pois há a necessidade de uma melhor elucidação em relação ao funcionamento de ambientes utilizados pelo público como a biblioteca, refeitório e banheiro, provavelmente, demonstrando que há a necessidade de saber se há em certos setores um número de servidores suficientes para atendimento em locais de grande movimentação.

Categoria 3 – O teletrabalho não é viável no *Campus* Cajazeiras

3.1 Subcategoria - Necessidade de pensar nas dificuldades dos alunos e lhes prestar assistência

Na supracitada subcategoria, são demonstrados os argumentos dos servidores que se demonstram não serem favoráveis à viabilidade do teletrabalho no *Campus* Cajazeiras por motivo da necessidade de atender da melhor forma os alunos, consoante se observa nos fundamentos expostos no Quadro 20 abaixo:

Quadro 20 - O teletrabalho não é viável no *Campus* Cajazeiras devido à necessidade de pensar nas dificuldades dos alunos e lhes prestar assistência

Identificação	Justificativas
---------------	----------------

T1	Vários alunos, passado mais de um ano, ainda sofrem com problemas tecnológicos. E aqueles que possuem meios de acompanhar as aulas, muitas vezes utilizam <i>smartphones</i> , que podem apresentar várias limitações. Sem contar que o serviço de internet no Brasil é demasiadamente ruime caro. Principalmente no interior do estado, onde muitos alunos vêm de cidades menores e da zona rural o quadro de acesso a essas aulas se agrava ainda mais.
T35	Como somos uma instituição de ensino que trabalha também com adolescentes, por causa do ensino médio, se faz necessário o trabalho presencial para podermos prestar a assistência que esses discentes necessitam.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Dessa maneira, a partir das referidas alegações, é possível depreender que estes técnicos observaram o teletrabalho sob a ótica da área do ensino, certamente, por trabalharem nesses setores de atendimento direto ao aluno, pois enfatizaram as dificuldades que este enfrenta com as aulas remotas em razão dos problemas com internet e aparelhos tecnológicos (T1), bem como a visão de que alunos de ensino médio necessitam de um cuidado presencial específico em razão da imaturidade em relação à idade (T35).

Subcategoria 3.2 - Necessidade de contato direto com colegas de trabalho

Relativo a esta subcategoria, é possível observar mais alegações de servidores, que demonstram não serem favoráveis ao teletrabalho no *Campus* Cajazeiras, porém o motivo é a necessidade de contato direto com os colegas de ofício, conforme transcrições no Quadro 21 abaixo:

Quadro 21 - O teletrabalho não é viável no *Campus* Cajazeiras devido à necessidade de contato direto com colegas de trabalho

Identificação	Justificativas
T12	Não, porque devemos voltar a nossa rotina normal, ou seja, o contato direto com os colegas de trabalho.
T14	Existem atribuições que funcionam presencial, como também, o contato diário com os colegas é muito importante. Na minha opinião, ficar isolado não será bom para o nosso psicológico.

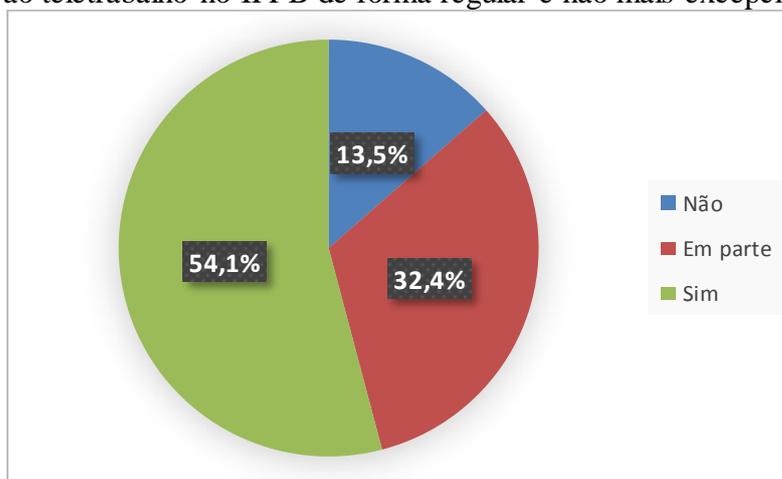
Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Desse modo, as razões pelas quais estes servidores se demonstram desfavoráveis a esta modalidade laboral, podem ser expressas possivelmente pela dificuldade de laborar distante de seus companheiros de lida (T12).

Além disso, o isolamento, apontado como principal desvantagem pela maioria dos participantes da pesquisa, embasou também a justificativa de “T14” em ser desfavorável ao trabalho remoto na Instituição objeto do estudo. Nesse sentido, é possível constatar que a falta de contato presencial com os demais servidores é uma preocupação e dificuldade enfrentada por grande parte dos que laboram remotamente.

Na questão de número 11, os pesquisados foram indagados se concordavam com a edição de um regulamento interno, que permitisse a adesão voluntária ao teletrabalho no IFPB de forma regular, pois não há normativa interna norteadora de sua realização. Assim, dos 37 que responderam, 20 afirmaram que concordam com a edição de um regulamento de teletrabalho (54,1%), 5 não concordam (13,5%) e 12 concordam em parte (32,4%), consoante Gráfico 15 abaixo:

Gráfico 15 - Você concorda com a edição de um regulamento interno que possibilite a adesão voluntária ao teletrabalho no IFPB de forma regular e não mais excepcional?



Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Isto posto, a partir das justificativas para a questão supracitada podem ser obtidas algumas constatações referentes ao fato de os servidores serem favoráveis ou não à edição de um regulamento norteador do trabalho remoto em todo o IFPB. Assim, os argumentos em relação ao tema são apresentados por meio das categorias e subcategorias identificadas a seguir.

Categoria 1 – Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB

Subcategoria 1.1 - Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB como forma de opção do servidor

A supracitada subcategoria apresenta as justificações daqueles que concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB, em virtude de constituir uma opção para o servidor, em conformidade com as repostas transcritas no Quadro 22 abaixo:

Quadro 22 - Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB como forma de opção do servidor

Identificação	Justificativas
T16	Para as pessoas que moram em outras cidades seria uma boa opção.
T18	O servidor fica a vontade para optar pelo teletrabalho.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Assim, “T16” enfatiza que o regulamento de teletrabalho se configura em uma boa opção para servidores que residem em outras cidades, certamente e, principalmente, pela desnecessidade de deslocamentos extensos e consequentes gastos. Já “T18” enfatiza que o servidor pode optar pelo teletrabalho seja qual for a sua motivação para tanto.

Subcategoria 1.2 - Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido à necessidade de normatizar/regularizar/legalidade/segurança jurídica

Na esteira de argumentos favoráveis, a edição de regulamento interno de teletrabalho no IFPB, estes servidores elencaram motivações relacionadas à necessidade de normatização e segurança jurídica, pois como já apontado no referencial teórico, a regulamentação do tema ainda é insuficiente no âmbito privado e público. Assim, as justificativas podem ser analisadas por meio do Quadro 23 abaixo:

Quadro 23 - Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido à necessidade de normatizar/regularizar/legalidade/segurança jurídica

Identificação	Justificativas
T15	Segurança jurídica
T17	Necessita de regulamentação no âmbito do IFPB.
T19	Acho muito importante um regulamento que possa normatizar o teletrabalho, deixando claro as formas de avaliação da qualidade do trabalho executado, avaliação do servidor e que tipo de trabalho pode ser executado.
T22	O regulamento permitirá o disciplinamento de tais atividades sem ocasionar prejuízos à Instituição.
T27	Todos ganham com a regularização.
T28	Em decorrência do princípio da estrita legalidade dos atos administrativos a regulamentação deve ser positivada.
T36	Garante maior segurança jurídica às partes

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Dessa forma, a segurança jurídica é apontada como razão para a edição do regulamento (T15 e T36), possivelmente, em virtude de uma necessidade das relações estabelecidas tanto entre particulares como entre estes e a Administração Pública serem embasadas por normas que forneçam às partes a segurança de que não serão surpreendidos com decisões que possam lhes acarretar prejuízos.

Frisa-se, também, a necessidade de regulamentação no IFPB (T17), pois esta não existe, as regras são bem superficiais. Aponta-se o disciplinamento das atividades com consequente esclarecimento de quais podem ser realizadas nessa modalidade, avaliação do servidor e serviços executados (T19 e T22). Alega-se, ainda, o princípio da estrita legalidade

dos atos administrativos (T28), ou seja, a Administração não pode impor regras sem que estas estejam previamente amparadas legalmente.

Subcategoria 1.3 - Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido à eficiência/desempenho/organização/resultados/aproveitamento de horários

Na presente subcategoria os servidores concordam com a edição de regulamento interno em decorrência de fatores ligados à eficiência, melhor aproveitamento de horários, divisão de tarefas e desempenho, conforme se pode verificar através da transcrição de repostas no Quadro 24 abaixo:

Quadro 24 - Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido à eficiência/desempenho/organização/resultados/aproveitamento de horários

Identificação	Justificativas
T04	A disponibilidade dos servidores ajudaria em um maior aproveitamento dos horários.
T11	Acredito que através do teletrabalho poderemos ter um alcance maior dos resultados dos trabalhos, por exemplo, a minha área, pois no meu cargo tem poucos profissionais no <i>Campus</i> , então posso colaborar através de vídeo-chamadas, ou mesmo dar conta de gravação de vídeos institucionais (são muitos) e às vezes não temos tempo presencialmente de gravar, mas no teletrabalho poderíamos nos organizar para.
T21	Seria excelente para um melhor desempenho laboral em virtude das melhoras psicoindividuais
T25	Sim, concordo, pois auxiliaria nas demandas de trabalho dos setores em geral, facilitando a sua realização de forma eficiente.
T31	Algumas atividades administrativas podem ser melhor realizadas de casa onde o ambiente oferece mais privacidade e menos interrupções.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Nesse sentido, as alegações favoráveis aqui apresentadas estão focadas, por exemplo, na questão de aproveitamento de horários (T04), resultados mais efetivos em virtude da melhor distribuição de tarefas e horários (T11), melhora de desempenho em razão das vantagens psicoindividuais (T21), eficiência (T21) e no fato de algumas atividades administrativas serem realizadas com mais qualidade em virtude das vantagens de privacidade e menos interrupções (T31), embora, nas vantagens de dimensão social, este servidor tenha assinalado somente a primeira e não a segunda.

Destaque-se, entre as afirmações expostas, a justificativa de “T21”, na qual, provavelmente, as melhoras psicoindividuais, a que este se refere, tratam-se das vantagens elencadas em outros questionamentos, a exemplo das relacionadas à vida funcional e pessoal, privacidade e menos interrupções no mesmo sentido do entendimento de “T31”, redução de tempo e *stress* no deslocamento e equilíbrio entre vida profissional e familiar, dentre outras.

Subcategoria 1.4 - Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido a outras justificativas

Nesta subcategoria, destacam-se as justificativas favoráveis à edição de regulamento interno de teletrabalho, porém considerando outras motivações as quais podem ser verificadas através do Quadro 25 abaixo:

Quadro 25 - Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido a outras justificativas

Identificação	Justificativas
T08	Mais transparência
T09	Sim. Desde que realmente a adesão fosse de forma voluntária.
T23	Concordo, desde que o setor em que o servidor esteja lotado possibilite a prática de teletrabalho de uma forma que não inviabilize o andamento das demandas de trabalho do setor.
T26	Porém, nesse momento, essa possibilidade não seria viável devido o avanço da doença.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Assim, dentre os fundamentos apresentados para este questionamento, tem-se a transparência (T08), possivelmente, pelo fato de o regulamento possibilitar a realização de uma modalidade laboral com limites e contornos bem definidos pela norma, o que não ocorre atualmente.

Já “T09” concorda, porém temendo a obrigatoriedade da execução de trabalho remoto, mesmo a questão afirmando que seria uma adesão voluntária, provavelmente, por acreditar em possível imposição disfarçada de optativa em consonância com o mesmo receio demonstrado por “T29” em subcategoria adiante. A resposta de “T23” demonstra preocupação com a não paralização do setor devido à realização do teletrabalho. Por fim, “T26” acredita não ser um bom momento para se pensar nessa regulação em virtude do avanço da pandemia do coronavírus.

Categoria 2 – Concordam em parte com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB

Subcategoria 2.1 - Concordam em parte com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB como forma de prevenção à COVID-19

Esta subcategoria expõe os argumentos dos que concordam em parte com a edição de regulamento interno de teletrabalho, acreditando ser esta modalidade laboral uma maneira de prevenir o contágio pelo coronavírus, de acordo com as transcrições do Quadro 26 abaixo:

Quadro 26 - Concordam em parte com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB como forma de prevenção à COVID-19

Identificação	Justificativas
---------------	----------------

T02	Considerando a gravidade da situação, sim. Em parte desde que não traga transtornos econômicos aos servidores.
T05	Sim, porque quem não estiver seguro em voltar, principalmente por ter familiares do grupo de risco, tem a opção de continuar trabalhando em casa.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Desse modo, “T02” enfoca que, devido à gravidade da situação de pandemia, concorda com a edição da norma, porém indica o receio da possibilidade de transtornos econômicos aos servidores, certamente, por todas as decisões políticas, que já os afetaram economicamente durante esse período de paralisação das atividades presenciais, temor parecido com a justificativa de “T01” em não ser favorável à norma regulamentadora de teletrabalho.

“T05” concorda em parte enfatizando que o servidor que sentisse receio em retornar presencialmente por se enquadrar ou possuir familiar em grupo de risco poderia optar pelo trabalho remoto, o que sugere mais uma escolha em virtude da doença do que pelas demais vantagens dessa forma de labor.

Subcategoria 2.2 - Concordam em parte com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB a depender dos serviços/setores/atividades

Na presente subcategoria, estão descritas as justificativas daqueles que concordam em parte com a edição de regulamento interno, mas dependendo dos serviços, setores ou atividades abrangidos pela normativa. Nesse sentido, as alegações podem ser observadas no Quadro 27 abaixo:

Quadro 27 - Concordam em parte com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB a depender dos serviços/setores/atividades

Identificação	Justificativas
T03	Para aqueles que conseguem executar suas atividades <i>online</i> , será ótimo, não é o caso do nosso setor, uma vez, que tem serviços que há a necessidade de estar de forma presencial
T20	Há serviços essenciais na Instituição que necessitam da presença de servidores para que o IFPB não pare de funcionar completamente.
T35	Nem todos os setores podem funcionar de forma remota.
T37	Algumas atividades, principalmente, administrativas, podem ser realizadas de forma não presencial com uso de algumas tecnologias e acesso a sistemas informatizados disponibilizados pela instituição.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Nesse passo, há uma concordância entre esses servidores que não é possível a realização de teletrabalho, em alguns setores (T03 e T35), serviços (T20), atividades (T37). Frise-se que “T37” ainda enfatiza as atividades administrativas como as mais passíveis de

serem executadas por meio do trabalho remoto, em consonância com “T31” na resposta em que este demonstrou ser favorável à viabilidade do teletrabalho em tempo parcial, mas para algumas atividades, principalmente administrativas.

Subcategoria 2.3 – Concordam em parte com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido outras justificativas

Esta subcategoria apresenta as justificativas referentes à concordância com a edição de regulamento interno de teletrabalho, porém relacionadas a outras motivações, conforme se pode verificar através do Quadro 28 abaixo:

Quadro 28 - Concordam em parte com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido outras justificativas

Identificação	Justificativas
T06	Deve ser muito bem planejado e discutido com os envolvidos.
T14	Isso intensificará a acomodação de certos servidores.
T29	Acredito que poderia sim ocorrer a edição de um regulamento interno neste sentido, no entanto vejo que a adesão ao teletrabalho deveria ser opcional para cada servidor.
T32	Precisaria de mais informações para definir pelo "sim" ou "não".
T34	Considero extremamente importante o convívio, a rotina do dia a dia no cumprimento das tarefas.

Fonte: Dados da pesquisa(2021).

Dessa maneira, depreende-se que “T06” concorda em parte porque entende ser necessário um planejamento e discussão com os envolvidos; “T14” enfatiza que o teletrabalho regulamentado intensificará a acomodação de alguns servidores, demonstrando uma visão de que aqueles que não são tão empenhados e produtivos presencialmente serão bem menos a distância.

Já “T29” concorda, mas demonstrando certo receio de que a norma não seja realmente voluntária; “T32” frisou que assinalou em parte porque precisava de mais informações para definir se concorda ou não, certamente, por não saber o teor do documento; “T34” concorda em parte por considerar que o convívio com os colegas constitui fator importante na execução das tarefas, sugerindo que, apesar de observar vantagens nessa modalidade, não vê com bons olhos o afastamento do convívio com os demais servidores, situação que pode ser observada por suas respostas a outros questionamentos, a exemplo de assinalar que sua experiência com o teletrabalho é ou foi regular e ser favorável a essa modalidade em tempo parcial justamente pela sobrecarga de trabalho em virtude da dificuldade de divisão de tarefas devido à distância entre os colegas.

Categoria 3 – Não concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido a diversas justificativas

Enfim, são apresentadas as justificativas daqueles que não concordam com a edição de regulamento interno de teletrabalho, mas os fundamentos para tal posicionamento são os mais diversos, por essa razão, não houve a distribuição em subcategorias, o que se pode depreender do Quadro 29 abaixo:

Quadro 29 - Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido a diversas justificativas

Identificação	Justificativas
T01	Tal iniciativa daria vazão para o executivo retirar mais direitos ainda da classe dos trabalhadores da educação. E nós já tivemos o orçamento congelado por vinte anos, além de salários defasados e também congelados durante a pandemia e a crise institucional e democrática do último ano.
T12	Não, porque os serviços que necessite de computador faz no próprio local de trabalho.
T24	O aprendizado e evolução da profissão dependem muito do dia a dia em que vivemos, o contato real com os problemas relacionados com a profissão melhoram bastante o profissional.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Assim, conforme observado anteriormente na alegação de “T02”, constata-se que “T01” demonstra não ser favorável não só à edição de regulamento como ao teletrabalho devido a esse receio de utilização dessa prática laboral com a finalidade de prejudicar direitos dos servidores, principalmente financeiros.

Já “T12”, por também não ser favorável à viabilidade desse tipo de labor, no *Campus* Cajazeiras, argumenta que os serviços, que necessitem de computador, podem ser realizados no ambiente da instituição, denotando resistência à prática de trabalho à distância.

Por fim, “T24” expressa não ser favorável à norma regulamentadora por considerar que o contato com os problemas no local demandante auxiliam no desenvolvimento profissional, embora, tenha considerado boa sua experiência com o teletrabalho e concordar com a viabilidade em tempo parcial, o que pode indicar o receio da implantação definitiva de uma forma de labor que, atualmente, tem servido somente para efeitos emergenciais em razão da pandemia.

5. PLANO DE AÇÃO

Para pautar as intervenções institucionais apresentadas, neste tópico, foram considerados, principalmente, os dados obtidos, por meio da aplicação dos questionários aos técnico-administrativos do *Campus* Cajazeiras, mas, também, as informações obtidas dos

demais dados da pesquisa de campo, além das contribuições concedidas pelo referencial teórico e demais consultas realizadas.

Dessa forma, a partir da constatação de que a maioria dos servidores participantes da pesquisa está atuando ou já atuou, em teletrabalho, depreende-se que uma parte considerável destes tenha conhecimento da prática dessa modalidade laboral.

No entanto, infere-se que, como esta foi implementada emergencialmente e sem prévio treinamento ou esclarecimentos, podem ainda restar para estes trabalhadores dúvidas e inseguranças, pois como se verificou, através de algumas repostas, alguns temiam que o trabalho remoto não fosse implantado de forma realmente voluntária, além disso, observou-se receio em retirada de direitos e transtornos econômicos, ademais citavam a segurança jurídica e necessidade de regulação.

Além dessas informações, procurou-se, também, verificar quais as desvantagens mais apontadas pelos servidores a fim de investigar quais ações poderiam ser realizadas com o fito de reduzir os aspectos negativos do trabalho remoto no *Campus* Cajazeiras, caso este seja implementado de maneira ordinária e não mais excepcional nesta Instituição.

Pretende-se ainda, tendo em vista que a maioria dos respondentes demonstra ser favorável à edição de regulamento interno de teletrabalho no IFPB, apresentar como produto da presente dissertação, a minuta de um regulamento interno para nortear a realização do trabalho remoto na citada Instituição.

5.1 AÇÕES PARA PROMOÇÃO DO CONHECIMENTO E ATENUAÇÃO DE NEGATIVIDADES DO TELETRABALHO

Considerando as referidas ponderações, foram destacadas algumas ações que podem auxiliar para que o servidor possa optar pelo teletrabalho tendo prévio conhecimento dessa prática laboral e reduzir suas inseguranças, além de focar na atenuação dos fatores negativos mais considerados pelos respondentes. Assim, estas intervenções podem ser observadas através do quadro 30 abaixo:

Quadro 30 - Ações para promoção do conhecimento e atenuação de negatividades do teletrabalho

AÇÃO	ENCARREGADO	PERÍODO	RESULTADOS ALMEJADOS
Promoção do conhecimento do teletrabalho, teoria e prática, através de	Diretoria Geral de Gestão de Pessoas (DGE), Departamento de Gestão de Pessoas do <i>Campus</i>	Antes de consulta geral sobre teletrabalho em todo o IFPB, antes da implantação e	Conhecimento mais aprofundado do teletrabalho pelo servidor, permitindo sua adesão

AÇÃO	ENCARREGADO	PERÍODO	RESULTADOS ALMEJADOS
cursos, palestras, reuniões e treinamentos.	Cajazeiras (DGP-CZ), Direção Geral do <i>Campus</i> Cajazeiras e Diretoria de Administração, Planejamento e Finanças (DAPF-CZ).	periodicamente, durante execução do trabalho remoto.	consciente, além de melhoria da qualidade do trabalho remoto pela qualificação dos teletrabalhadores e consequente atenuação, principalmente, da terceira desvantagem mais apontada (falta de treinamento específico).
Definição de metas, objetivos, horários e instrumentos tecnológicos institucionais bem específicos.	Regulamento Interno de teletrabalho e servidor com sua chefia imediata pautados nessa normativa.	No início, com a edição do regulamento e durante a execução do trabalho remoto.	Atenuação, principalmente, da desvantagem de “sobrecarga de trabalho e atividades domésticas” (segunda mais apontada).
Implantação do teletrabalho de forma parcial	Reitor realiza a aderência do IFPB ao Programa de Gestão solicitando ao MEC a implantação do teletrabalho no IFPB	Autorização do MEC e previsão no regulamento interno de teletrabalho do IFPB.	Atenuação, principalmente, da desvantagem “isolamento” (primeira mais apontada), da desvantagem “perda de vínculo com a instituição” (terceira mais apontada) e “Perda de coesão com o grupo de trabalho” (quinta mais apontada).
Apoio ao teletrabalhador através de acompanhamento psicológico.	Psicólogos do IFPB.	Durante toda execução do teletrabalho.	Atenuação, principalmente, da desvantagem “isolamento” (primeira mais apontada), “desmotivação” (sétima mais apontada) e “sobrecarga de trabalho e atividades domésticas ocasionando stress, estafa e depressão” (segunda mais apontada).
Auxílio para aquisição de equipamento e montagem de estrutura de teletrabalho.	Necessidade de apoio do Governo Federal na concessão do orçamento para essa finalidade nos <i>Campi</i> .	No início da adesão ao teletrabalho.	Atenuação, principalmente, da desvantagem “aumento de custos pessoais para operacionalização das atividades profissionais (energia elétrica, água, montagem de estrutura etc...)” (quarta mais apontada).

Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa (2021).

Dessa forma, ressalta-se que as supracitadas ações visam atenuar algumas das desvantagens mais assinaladas pelos participantes da pesquisa, ao passo que, à medida que as negatividades são amenizadas, as vantagens são mais reforçadas, auxiliando, assim, na realização de um trabalho remoto mais benéfico para o servidor e, conseqüentemente, para o serviço público. Inclusive o regulamento interno de teletrabalho está inserido como parte importante dessas

ações e, por isso, o tópico seguinte apresenta a minuta de um regulamento interno como produto da presente dissertação.

5.2 PRODUTO DA DISSERTAÇÃO: MINUTA DE REGULAMENTO DE TELETRABALHO

Levando-se em consideração que parte significativa dos servidores que responderam ao questionário demonstrou ser favorável no todo ou em parte à edição de um regulamento interno de teletrabalho, que possibilite a adesão voluntária a essa modalidade laboral, no âmbito do IFPB, apresenta-se a minuta dessa normativa como um instrumento a nortear o trabalho remoto, nesta instituição, caso haja a solicitação de participação no Programa de Gestão.

Impende destacar que para que o teletrabalho possa ser implantado de forma regular e não mais excepcional, é necessária a solicitação de autorização, por parte da instituição, da participação no Programa de Gestão instituído pela já analisada Instrução Normativa nº 65/2020. Este requerimento deve ser realizado ao Ministério da Educação (MEC), pois as instituições federais de ensino estão a ele atreladas.

Após ser autorizada a participação no Programa de Gestão, a instituição deve possuir uma normativa interna para detalhar sobre o teletrabalho, pautado na IN nº 65/2020. Dessa forma, a minuta apresentada, na presente pesquisa, foi confeccionada com base na Resolução CONSUP/IFTO nº 13, de 21 de janeiro de 2021, na instrução normativa supracitada e em alguns dados extraídos das respostas aos questionários de pesquisa.

Ressalte-se que a referida resolução provém de uma minuta de teletrabalho do Instituto Federal do Tocantins (FACUNDES, 2020), elaborada com a finalidade de regular a implementação do Programa de Gestão em seu âmbito, através da modalidade de teletrabalho, já tendo sido solicitada a autorização do MEC.

Cumprido destacar que, diferentemente do IFPB, o IFTO já havia realizado projeto piloto de teletrabalho, antes da pandemia da COVID-19 e do Programa de Gestão, com base na primeira normativa federal sobre teletrabalho de 2018, porém se o Instituto do Tocantins, o qual possui semelhante estrutura, em termos de órgãos colegiados, cargos e plano de carreira nacional para os técnico-administrativos, além de ensino voltado à formação técnica e tecnológica, insistiu em prosseguir com esta modalidade laboral, algum resultado positivo deve ter sido alcançado.

Nesse sentido, essa constatação pode ser obtida através da afirmação do relatório final da experiência-piloto de teletrabalho, iniciado em 2018, na citada instituição, em que se observou o seguinte:

A análise da implementação do trabalho remoto, por meio desta experiência-piloto, comprova que a adoção deste programa de gestão mostra-se promissora no fortalecimento da imagem da Instituição como fomentadora da qualidade de vida no trabalho, do engajamento do seu quadro de pessoal, assim como da modernização administrativa com vistas à eficiência e à economicidade dos seus procedimentos (IFTO, 2020).

Em seguimento, destaca-se que o IFTO constituiu uma comissão para edição dessa minuta de regulamento e, ao mesmo tempo, solicitou autorização ao Ministério da Educação, sendo que, enquanto este não fornecia a decisão, o referido documento foi elaborado e submetido às sugestões da comunidade daquele instituto e, após isso, seria submetido à apreciação dos seus órgãos colegiados (MATOS, 2020), tendo já sido transformado, atualmente, na Resolução nº13/2021 CONSUP/IFTO já mencionada.

Nesse sentido, a sugestão é de que haja uma pesquisa em todo o IFPB para a verificação da realidade de cada *Campus* e adequação da minuta apresentada nessa dissertação à vivência da generalidade dessa instituição e, também, com a finalidade de verificar se a maioria, no âmbito de todo o Instituto, concorda com a implantação dessa modalidade laboral assim como constatado nesta pesquisa, ao menos pelas opiniões dos que participaram.

Após, verificado que há uma aceitação geral do teletrabalho em grande parte da Instituição, o dirigente máximo do órgão deve solicitar autorização ao MEC de adesão ao Programa de Gestão de teletrabalho, enquanto isso, a minuta já estando elaborada pode sofrer as alterações e contribuições necessárias, por meio de consulta à comunidade, além de passar pelo Colégio de Dirigentes e Conselho Superior, ambos órgãos colegiados no âmbito do IFPB, ao modo do IFTO.

Impende destacar que o Conselho Superior constitui, conforme art. 16 do Estatuto do IFPB, “[...] o órgão máximo do IFPB, geral e sistêmico, detém as competências administrativas internas, tem caráter consultivo e deliberativo [...]” (IFPB, 2018, p.10). Já o Colégio de Dirigentes, segundo o art. 23 do mesmo estatuto, se configura em um “[...] órgão colegiado, geral e sistêmico, de natureza consultiva [...]”. Por isso, a minuta do regulamento pode ser apreciada por este segundo, mas aprovada através Resolução do primeiro.

A minuta está organizada em capítulos e seus respectivos artigos, parágrafos, incisos e alíneas e pode ser conferida na íntegra, através do Apêndice F, ao final da presente dissertação, assim, destaca-se sua estrutura através do quadro 31 abaixo:

Quadro 31 - Estrutura da minuta de regulamento de teletrabalho

CAPÍTULOS	ASSUNTO
Capítulo I	Das Disposições Gerais
Capítulo II	Do Programa de Gestão
Capítulo III	Do Edital
Capítulo IV	Do acompanhamento do Programa de Gestão
Capítulo V	Das vedações e desligamento do Programa de Gestão
Capítulo VI	Das atribuições e Responsabilidades
Capítulo VII	Do sistema informatizado
Capítulo VIII	Das indenizações e vantagens
Capítulo IX	Das disposições finais e transitórias

Fonte: Elaboração própria com base na Resolução CONSUP/IFTO nº 13/2021 e IN nº 65/2020 do Ministério da Economia.

Desta feita, a minuta de regulamento proposta considerou o modelo da Resolução CONSUP/IFTO nº 13/2021, a qual já havia sido elaborada de acordo com a IN nº 65/2020 do Ministério da Economia, destacando-se que o referido produto desta pesquisa apresenta algumas modificações de termos e frases em relação aos documentos norteadores, além do acréscimo de um artigo em relação à Resolução utilizada como parâmetro, o art. 11 que elencou os resultados e benefícios esperados para a instituição, os quais coadunam com a proposta da presente pesquisa.

Diante disso, a minuta de regulamento constitui um instrumento norteador para o IFPB em relação ao teletrabalho, caso esta instituição pretenda aderir ao Programa de Gestão disciplinado pela IN nº 65/2020, pois a normatização esclarece muitos pontos que atualmente são obscuros para o servidor na execução do trabalho remoto. A mesma contribui para a segurança jurídica e apresenta o vetor jurídico não só como uma solução para o aprimoramento dessa modalidade laboral e atenuação de suas desvantagens, mas, também, como uma dimensão que orienta e salvaguarda as demais dimensões da sustentabilidade.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O teletrabalho ou trabalho remoto vem conquistando, cada vez mais, espaço no setor público e privado devido aos aspectos positivos proporcionados tanto à organização quanto aos trabalhadores, embora, também, sejam reconhecidas as fragilidades concernentes à essa prática laboral e sua regulamentação no Brasil.

Em relação à adoção dessa espécie laboral na Administração Pública, embora haja a possibilidade de citar diversos exemplos de implantação bem sucedida com benefícios mensuráveis, a visão errônea de que um trabalhador em casa não produz, auxilia para que não haja intenção, ao menos, de conhecer ou verificar se a prática remota pode resultar em proveitos para a administração pública e servidores.

Nesse sentido, a pandemia do coronavírus compeliu empresas privadas e órgãos públicos a se socorrer do trabalho remoto para que suas atividades não fossem totalmente interrompidas, fato que ocorreu, por vezes, sem devida preparação e treinamento prévio, realidade observada, também, na instituição utilizada para a pesquisa de campo do presente estudo.

Desse modo, reconhecendo que o teletrabalho se apresentou como uma ferramenta importante diante de um cenário preocupante de saúde pública mundial, questões relacionadas às dimensões ambiental, social, econômica e jurídica também emergem e nos direcionam a discussões de como essa modalidade de trabalho pode auxiliar na sustentabilidade em suas variadas óticas.

Assim, visando explorar um tema que engloba teletrabalho e sustentabilidade multidimensional, o qual tem sido pouco abordado na literatura, principalmente, em Administração Pública, buscou-se, além do aparato teórico, realizar um estudo de caso no âmbito de uma instituição pública com pesquisa de opinião dos seus servidores técnico-administrativos em relação a estas temáticas em conjunto.

Além de investigar as informações referentes aos assuntos supramencionados, a pesquisa analisou como tem sido a vivência com essa prática laboral em um órgão público, embora restrita a apenas um dos *Campi*, mas passível de estimular a averiguação desse aspecto não só na instituição estudada, mas em diversos outros órgãos e poderes componentes da máquina pública.

Dessa forma, as intenções expostas se coadunam com os objetivos da presente pesquisa partindo da problematização: Qual a contribuição do teletrabalho para o

desenvolvimento sustentável no âmbito da Administração Pública? No empenho para respondê-la, foram identificados os benefícios do teletrabalho para as dimensões da sustentabilidade, e, nessa esteira, quais destes são verificados na percepção dos servidores do IFPB *Campus* Cajazeiras, além de averiguar a experiência destes com esta modalidade laboral e se concordam com a continuidade do trabalho remoto na referida instituição, bem como com a edição de um regulamento interno de teletrabalho.

Diante das respostas obtidas, através dos questionários, constatou-se que, dos servidores participantes da pesquisa, a maioria afirmou atuar ou já ter atuado em teletrabalho, sendo que a maior parte dos que responderam de forma negativa não gostariam de trabalhar remotamente.

Com relação às vantagens dessa espécie de trabalho para as dimensões da sustentabilidade, as mais evidenciadas foram: a flexibilidade de horário, na dimensão social; redução de transmissão de doenças infectocontagiosas (a exemplo da COVID-19), na dimensão ambiental; redução de gastos do servidor com transporte/gasolina, na dimensão econômica; redução da barreira de dificuldade de locomoção de servidores por limitações físicas ou psicológicas, na dimensão ética.

Desse modo, são exemplificadas as vantagens que obtiveram o maior percentual de respostas em cada uma das dimensões, as quais foram seccionadas para fins didáticos, pois se reconhece a transversalidade destas, de maneira que os fatores elencados em cada uma estão interconectados e, por este motivo, não podem na prática ser observados separadamente, sendo assim, um aspecto benéfico pode ser enquadrado em mais de uma dimensionalidade.

Em seguimento a outras evidências extraídas do instrumento de pesquisa, é possível observar que a maioria dos respondentes demonstra possuir uma boa experiência com o trabalho remoto e que a pandemia da COVID-19 afeta essa vivência de algum modo seja negativamente, pelo momento de medo e tensão, seja positivamente, por possibilitar conhecer essa nova forma de trabalho ou por evitar contaminação com o vírus. Além disso, a maioria asseverou ser favorável a continuidade do teletrabalho no *Campus* Cajazeiras, mas, de modo parcial, e, também, favorável à edição de um regulamento interno, possibilitando a adesão voluntária do servidor a este formato laboral.

Portanto, foi possível uma verificação da realidade prática do teletrabalho na instituição de ensino em tela, especificamente, na Unidade de Cajazeiras, por isso, sugere-se que o instrumento de pesquisa ou outro mais completo seja aplicado em todo o IFPB para obtenção de uma visão geral e da realidade de cada *Campus*, para que, caso haja a adesão ao Programa de Gestão, a minuta de regulamento, que poderá servir de parâmetro para todo o

Instituto Federal da Paraíba, possa contemplar as especificidades de cada uma de suas repartições.

Sugere-se, também, que o tema relativo às contribuições do teletrabalho para a sustentabilidade multidimensional seja aprofundado não só na área de Administração Pública, mas em outras áreas as quais interesse divulgar a necessidade de inserção de práticas sustentáveis nos níveis teóricos e práticos da vida em sociedade.

Logo, as generalizações não são factíveis para outros órgãos públicos, pois cada um contempla uma realidade de trabalho diferenciada, mas, na medida do possível, faz-se necessária a regulamentação, em geral, para esta seara, a fim de se privilegiar a segurança jurídica e não violar os direitos dos servidores que, porventura, queiram laborar de forma remota e, conseqüentemente, proporcionar benefícios às instituições estatais.

Por fim, não se pretendeu, nesta pesquisa, demonstrar que o teletrabalho soluciona todas as problemáticas atinentes à questão ambiental e de sustentabilidade, mas destacar a relação entre esta modalidade laboral e a promoção de princípios e direitos fundamentais a boa administração, meio ambiente equilibrado e sustentabilidade multidimensional, se devidamente normatizada e bem empregada.

REFERÊNCIAS

- ADERALDO, I. L.; ADERALDO, C. V. L.; LIMA, Afonso Carneiro. Aspectos Críticos do Teletrabalho em uma Companhia Multinacional. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 15, n. Edição Especial, p. 511-533, 2017. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/46772/aspectos-criticos-do-teletrabalho-e-em-uma-companhia-multinacional>> Acesso em: 13 jun. 2021.
- ANFIP. Receita Federal atinge 50% a mais da meta de trabalho no segundo semestre. **ANFIP**, 2020. Disponível em: <<https://www.anfip.org.br/carreira/receita-federal-atinge-50-a-mais-da-meta-de-trabalho-no-segundo-semester/>>. Acesso em: 10 jun. 2021.>
- BANDEIRA, R. Teletrabalho é ampliado para cargos de chefia e diretoria de justiça. **CNJ**, 2021. Disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/teletrabalho-e-ampliado-para-cargos-de-chefia-e-diretoria-na-justica/>> Acesso em 10 jun. 2021.
- BARBOSA, M. *Home office* de servidores gera corte anual de gastos de até R\$ 500 milhões: Com três meses de *home office* em razão da pandemia, o governo federal percebeu ser possível manter os serviços públicos funcionando e ainda economizar no pós-coronavírus. **Correio Braziliense**, Brasília, jul. 2020. Disponível em: <https://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/economia/2020/07/05/internas_economia,869461/home-office-de-servidores-gera-corte-anual-de-gastos-de-ate-r-500-mil.shtml>. Acesso em: 05 jul. 2020.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Tradução de Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BELLINI, C. G. P.; DONAIRE, D.; SANTOS, S. A. D.; MELLO, A. A.; GASPAR, M. A. Teletrabalho no desenvolvimento de sistemas: um estudo sobre o perfil dos teletrabalhadores do conhecimento. **Revista Ciências Administrativas**, v. 17, n. 3, p. 1029-1052, 2011. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/38467/teletrabalho-no-desenvolvimento-de-sistemas--um--->> Acesso em: 25 mar. 2021.
- BUENO, E. de Q.; SALVAGNI, J. A aprendizagem organizacional e o autodesenvolvimento no âmbito do teletrabalho. **RAUnP - Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar**, v. 8, n. 2, p. 110-123, 2016. Disponível em: <<https://repositorio.unp.br/index.php/raunp/article/view/1496>> Acesso em: 27 mar. 2021.
- BRASIL. **A3P / Ministério do Meio Ambiente**. Secretaria de Articulação Institucional e Cidadania Ambiental. Departamento de Produção e Consumo Sustentáveis. 2. ed., rev. e atual. Brasília: MMA, 2016. Disponível em: <<http://a3p.mma.gov.br/wp-content/uploads/Biblioteca/Documentos/Cartilha-Intermediaria-Como-Implantar-a-A3P-4%C2%AA-Edi%C3%A7%C3%A3o.pdf>> Acesso em: 18 abr. 2021.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm> Acesso em: 07 set. 2020.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 5.452 de 1º de maio de 1943.** Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho, Brasília, 1943. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/de15452.htm> Acesso em: 10 set. 2020.

BRASIL. **Decreto nº 8.539/15, de 08 de outubro de 2015.** Dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, Brasília, 2015. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/decreto/d8539.htm> Acesso em: 08 set. 2020.

BRASIL. **Instrução Normativa nº 01 de 31 de agosto de 2018 do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão.** 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, Brasília, 2018. Disponível em: <http://www.in.gov.br/materia//asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/39382838/do1-2018-09-03-instrucao-normativa-n-1-de-31-de-agosto-de-2018-39382704>. Acesso em: 05 jul. 2020.

BRASIL. **Instrução Normativa nº 21 de 16 março de 2020 do Ministério da Economia.** 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 Pública Federal - SIPEC, quanto às medidas de proteção para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (COVID-19), Brasília, 2020a. Disponível em: <<http://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-21-de-16-de-marco-de-2020-248328867>>. Acesso em: 05 jul. 2020.

BRASIL. **Instrução Normativa nº 65 de 30 de julho de 2020 do Ministério da Economia.** Estabelece 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, Brasília, 2020b. Disponível em: <<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-65-de-30-de-julho-de-2020-269669395>>. Acesso em: 05 jul. 2020.

BRASIL. **Lei n.º 6.938, de 31 de agosto de 1981.** Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências, Brasília, 1981. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6938.htm> Acesso em: 16 set. 2020.

BRASIL. **Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008.** Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências, Brasília, 2008. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/11892.htm> Acesso em: 10 jun. 2021

BRASIL. **Lei nº 14.129, de 29 de março de 2021.** Dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital e para o aumento da eficiência pública e altera a Lei nº 7.116, de 29 de agosto de 1983, a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (Lei de Acesso à Informação), a Lei nº 12.682, de 9 de julho de 2012, e a Lei nº 13.460, de 26 de junho de

2017, Brasília, 2021. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14129.htm> Acesso em: 06 fev. 2021.

CNJ. **Resolução nº 227, de 15 de junho de 2016**. Regulamenta o teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências, Brasília, 2016. Disponível em: <<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3248>> Acesso em 10 jun. 2021.

CARVALHO, J. M. de. A teoria tridimensional do Direito de Miguel Reale. **Revista Estudos Filosóficos**, São João del-Rei, n. 14, p. 201 – 212, 2015. Disponível em: <<http://www.seer.ufsj.edu.br/index.php/estudosfilosoficos/article/view/2084/1421>> Acesso em: 05 jun. 2021

CAVALCANTE, P. CARVALHO, P. Profissionalização da burocracia federal brasileira (1995-2014): avanços e dilemas. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 51, n. 1, p. 1-26, Fev. 2017 . Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S003476122017000100002&lng=en&nrm=iso> Acesso em 06 fev. 2021.

DI PIETRO, M. S. Z. **Direito administrativo**. 31. ed. rev. atual. e ampl. Rio de Janeiro: Forense, 2018.

ELKINGTON, J. 25 Years Ago I Coined the Phrase “Triple Bottom Line.” Here’s Why It’s Time to Rethink It. **Harvard Business Review**, Cambridge, jun. 2018. Disponível em: <<https://hbr.org/2018/06/25-years-ago-i-coined-the-phrase-triple-bottom-line-heres-why-im-giving-up-on-it>> Acesso em: 09 nov. 2020.

FACUNDES, V. Minuta do Regulamento do Programa de Gestão do Teletrabalho no âmbito do IFTO. **IFTO**, 2020. Disponível em: <<http://www.ifto.edu.br/centrais-de-conteudos/documentos-institucionais/doc-colaboracao/minuta-regulamento-teletrabalho-ifto.pdf/view>> Acesso em: 03 jun. 2021.

FERNANDES, C. H. R. **O teletrabalho no Brasil e seus desafios**. 1.ed. Rio de Janeiro: Caique Fernandes, 2019.

FILARDI, F.; CASTRO, R. M. P. de; ZANINI, M. T. F. Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. **Cadernos EBAP.BR**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 1, p. 28-46, jan. 2020. ISSN 1679-3951. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/74605>>. Acesso em: 30 Jul. 2020.

FINCATO, D. P.; BUBLITZ, M. Teletrabalho: viabilizador da sustentabilidade. In: VII Congresso Internacional do CONPEDI-Braga/Portugal. **Anais [recurso eletrônico]**. Braga, Portugal, 2017. Disponível em: <<http://conpedi.danilojr.info/publicacoes/pi88duoz/0uj771ul/TPRfw76nvaa0L8B7.pdf>> Acesso em: 07 dez. 2020.

FREITAS, J. As Políticas Públicas e o Direito Fundamental à Boa Administração. **Revista do Programa de Pós-Graduação em Direito da UFC**, Fortaleza, v. 35.1, jan./jun. 2015. Disponível em: <<http://periodicos.ufc.br/nomos/article/view/2079/1555>> Acesso em: 21 Ago 2020.

FREITAS, J. **Sustentabilidade**: Direito ao futuro. 4. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2019.

GARCIA, L. Após pandemia 30% dos servidores do Banco do Brasil permanecerão em *home office*. **Folha de São Paulo**, 2020. Disponível em:

<<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2020/07/apos-a-pandemia-30-dos-funcionarios-do-banco-do-brasil-permanecerao-em-home-office.shtml>. Acesso em: 10 jun. 2021.>

GIL, C. A. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2019.

HAU, F.; TODESCAT, M. O Teletrabalho na Percepção dos Teletrabalhadores e seus Gestores: Vantagens e Desvantagens em um Estudo de Caso. **NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 8, n. 3, p. 37-52, 2018. Disponível em:

<<http://www.spell.org.br/documentos/ver/50036/o-teletrabalho-na-percepcao-dos-teletrabalhadores-e-seus-gestores--vantagens-e-desvantagens-em-um-estudo-de-caso->> Acesso em: 26 mar. 2021.

IBGE. Censo Agro 2017. **IBGE**. Disponível em:<<https://censos.ibge.gov.br/2012-agencia-de-noticias/noticias/20234-mulher-estuda-mais-trabalha-mais-e-ganha-menos-do-que-o-homem.html>> Acesso em: 14 jun. 2021.

IFPB. **Resolução CONSUPER/IFPB ad referendum nº 04, de 06 de fevereiro de 2017**.

Aprovar o novo Organograma do *Campus* Cajazeiras do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba. João Pessoa, 2017. Disponível em:

<<https://www.ifpb.edu.br/orgaoscolegiados/consuper/resolucoes/2017/ad-referendum/resolucao-no-04>>. Acesso em: 10 jun. 2021

IFPB. **Estatuto do IFPB**. João Pessoa, 2018. Disponível em:

<<http://editora.ifpb.edu.br/index.php/ifpb/catalog/book/132>> Acesso em: 05 jan. 2021.

IFPB. **Sobre o Campus**. IFPB. 2019. Disponível em:

<<https://www.ifpb.edu.br/cajazeiras/institucional/sobre-o-campus>>. Acesso em: 10 jun. 2021

IFPB. **Relatório de autoavaliação institucional**. IFPB, 2020. Disponível em:

<<https://www.ifpb.edu.br/cpa/relatorio-autoavaliacao-ifpb-2020-pronto.pdf>> Acesso em: 10 jun. 2021

IFPB. **Em destaque**. IFPB, 2021a. Disponível em: <<https://www.ifpb.edu.br/>>. Acesso em: 10 jun. 2021.

IFPB. **Sistema Unificado de Administração Pública**. SUAP. 2021b. Disponível em: <<https://suap.ifpb.edu.br/accounts/login/?next=/>>. Acesso em: 10 jun. 2021.

IFPB. Departamento de Gestão de Pessoas – DGP-CZ. **Lista dos servidores técnico-administrativos efetivos**, Cajazeiras, 2021c.

IFPB. Diretoria de Administração, Planejamento e Finanças – DAPF-CZ. **Gastos com energia elétrica e água encanada em 2019 e 2020**, Cajazeiras, 2021d.

IFPB. Almoxarifado-CZ. **Materiais de consumo solicitados em 2019 e 2020**, Cajazeiras, 2021e.

IFTO. Relatório final da experiência-piloto do trabalho remoto no âmbito do Instituto Federal do Tocantins – IFTO. Palmas, 2020. Disponível em:

<<http://www.ifto.edu.br/ifto/comissoes/trabalho-remoto/documentos/relatorio-final-experiencia-trabalho-remoto-ifto.pdf>.> Acesso em: 02 jun. 2021.

IFTO. Resolução CONSUP/IFTO nº 13, de 21 de janeiro de 2021. Aprova o Regulamento do Programa de Gestão do Teletrabalho no âmbito do Instituto Federal do Tocantins. Palmas, 2021. <Disponível em: <http://portal.ifto.edu.br/ifto/colegiados/consup/documentos-aprovados/regulamentos/gestao-de-pessoas/regulamento-da-experiencia-piloto-do-programa-de-gestao-do-trabalho-remoto-do-ifto/resolucao-13-2021-consup-ifto.pdf>.> Acesso em: 02 jun. 2021.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Metodologia científica.** 7 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MAIA, A. G.; PIRES, P. dos S. Uma compreensão da sustentabilidade por meio dos níveis de complexidade das decisões organizacionais. **RAM, Rev. Adm. Mackenzie (Online)**, São Paulo, v. 12, n. 3, p. 177-206, jun. 2011. <Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1678-69712011000300008&lng=en&nrm=iso. > Acesso em: 17 jul. 2020.

MATTA, C. R. da; SCHMIDT, E. B. O paradigma da sustentabilidade: o que pensam pesquisadores em educação ambiental sobre as sociedades sustentáveis? **Conjectura: Filos. Educ.**, Caxias do Sul, v. 19, n. 2, p. 108-119, mai./ago. 2014. Disponível em: <<http://www.ucs.br/etc/revistas/index.php/conjectura/article/view/1889>>. Acesso em: 18 abr. 2021.

MATOS, M. Minuta do Regulamento do Programa de Gestão do Teletrabalho está disponível para contribuições da comunidade. **IFTO**, 2020. Disponível em: <http://www.ifto.edu.br/noticias/minuta-do-regulamento-do-programa-de-gestao-do-teletrabalho-esta-disponivel-para-contribuicoes-da-comunidade>. Acesso em: 07 jan. 2021.

MEIRELLES, H. L. **Direito Administrativo Brasileiro.** 42. ed. atual. São Paulo: Malheiros, 2016.

MELLO, C. A. B. de. **Curso de direito administrativo.** 32. ed.rev. e atual. São Paulo: Malheiros, 2014.

MESSIAS, E. R.; MOURA DO CARMO, V.; CATELI ROSA, A. L. Estado democrático de direito ambiental: incorporação dos princípios de direito ambiental / Democraticstateofenvironmentallaw: incorporationtheprinciplesofenvironmentallaw. **Revista de Direito da Cidade**, [S.l.], v. 12, n. 2, p. 174-211, jun. 2020. ISSN 2317-7721. Disponível em: <<https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/rdc/article/view/42417>.> Acesso em: 15 set. 2020.

MEZZARROBA, O.; MONTEIRO, C. S. **Manual de metodologia da pesquisa no direito.** 8 ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2019.

MINAYO, M. C. de S. Amostragem e saturação em pesquisa qualitativa: consensos e controvérsias. **Revista Pesquisa Qualitativa**, São Paulo, v. 5, n. 7, p.01-12, abr. 2017. Disponível em: <<https://editora.sepq.org.br/rpq/article/view/82/59>> Acesso em: 23 nov. 2020.

MINAYO, M. C. de S.; COSTA, A. P. Fundamentos teóricos das técnicas de investigação qualitativa. **Revista Lusófona de Educação**, Lisboa, 40, p.139 a 153, 2018. Disponível em: <<https://revistas.ulusofona.pt/index.php/leducacao/article/view/6439>>. Acesso em: 23 nov. 2020.

MINAYO, M. C. de S.; SANCHES, O. Quantitativo-Qualitativo: Oposição ou Complementaridade? **Cad. Saúde Públ.**, Rio de Janeiro, 9 (3): 239-262, jul/set, 1993. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/csp/a/Bgpmz7T7cNv8K9Hg4J9fJDb/?lang=pt>> Acesso em: 05. Jan. 2021.

MTE. **Agenda Nacional de Trabalho Decente**. Brasília, 2006. Disponível em: <https://www.ilo.org/brasil/publicacoes/WCMS_226229/lang--pt/index.htm> Acesso em: 15 set. 2020.

NUNES, D. S.; DAVIES, L. F.; TYBUSCH, J. S. Diálogos entre o teletrabalho e a sustentabilidade multidimensional no Estado socioambiental de Direito. In: 3º CONGRESSO INTERNACIONAL DIREITO E CONTEMPORANEIDADE: mídias e direitos da sociedade em rede. **Anais [recurso eletrônico]**. Santa Maria (RS): UFSM, 2015. Disponível em: <<http://coral.ufsm.br/congressodireito/anais/2015/7-2.pdf>> Acesso em: 19 jul. 2020.

OLIVEIRA, G. J. de; SCHWANKA, C. A administração consensual como a nova face da administração pública no séc. XXI: fundamentos dogmáticos, formas de expressão e instrumentos de ação. **Revista da Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo** v. 104 p. 303 - 322 jan./dez., 2009. <<http://www.revistaaec.com/index.php/revistaaec/article/view/504>> Acesso em: 14 jul. 2020.

OLIVEIRA, M. A. M.; PANTOJA, M. J. Desafios e Perspectivas do Teletrabalho nas Organizações: Cenário da Produção Nacional e Agenda de Pesquisa. **Revista Ciências Administrativas**, Fortaleza, v.26, n.3, 2020. Disponível em: <<https://periodicos.unifor.br/rca/article/view/e9538/pdf>> Acesso em: 01 mar. 2021.

PORTO, M. F. de S.; SCHUTZ, G. E. Gestão ambiental e democracia: análise crítica, cenários e desafios. **Ciênc. saúde coletiva**. Rio de Janeiro, v. 17, n. 6, p. 1447-1456, Jun. 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232012000600009&lng=en&nrm=iso> Acesso em: 21 fev. 2021.

ROCHA, C. T. M. da; AMADOR, F. S. O teletrabalho: conceituação e questões para análise. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 1, p. 152-162, Jan. 2018. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/cebape/v16n1/1679-3951-cebape-16-01-152.pdf>> Acesso em: 19 jul. 2020.

RODRÍGUEZ-ARANA MUNÓZ, J. **Direito fundamental à boa Administração Pública**. Tradução de Daniel Wunder Hachem. Belo Horizonte: Fórum, 2012.

SANTOS, F. R.; OLIVEIRA, A. G. O Direito Fundamental à Boa Administração Pública e a Governança Corporativa e Pública: limites da influência política na gestão das Empresas Estatais. **Conhecimento Interativo**, São José dos Pinhais, PR, v. 12, n. 1, p. XX-XX, jan./jun. 2018. Disponível em: <http://app.fiepr.org.br/revistacientifica/index.php/conhecimentointerativo/article/view/290> Acesso em: 21 ago. 2020.

SÃO PAULO. **Resolução nº 24, de 10 de abril de 2013**. Disponível em: <http://www.sobratt.org.br/index.php/10082013-estudo-de-estrategias-de-gestao-de-mobilidade-via-teletrabalho-e-teleatividades-no-estado-de-sao-paulo-resolucao-sma-n-24-de-10-de-abril-de-2013/>. Acesso em: 09 jun. 2021.

SECCHI, L. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 2, p. 347-369, 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/ptr6WM63xtBVpfvK9SxJ4DM/abstract/?lang=pt#>. Acesso em: 06 fev. 2021.

SERPRO. **Muito servidor público está trabalhando em casa. E a segurança, como fica?** Serpro, 2021. Disponível em: <https://www.serpro.gov.br/menu/noticias/noticias-2021/home-office-e-seguranca>. Acesso em: 09 jun. 2021

SILVA, G. Di F. da. **Perspectiva sobre o teletrabalho no contexto da Administração Pública brasileira: um anteprojecto**. Orientador: Prof. Hermano Roberto Thiry-Cherques. 88 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) – FGV – Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2014. Disponível em: http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/themes/Mirage2/pages/pdfjs/web/viewer.html?file=http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/12928/Trabalho%20final%20de%20mestrado%20Gabriella%20Di%20Fel%20c%20adcio_2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y.> Acesso em: 19 jul. 2020.

SOBRATT. Você sabia? Teletrabalho. **Sobratt**, 2021a. Disponível em: <https://www.sobratt.org.br/09032021-voce-sabia-teletrabalho/>. Acesso em: 09 mar 2021.

SOBRATT. Teletrabalho/Jornada híbrida se consolida como preferida dos trabalhadores. **Sobratt**, 2021b. Disponível em: <http://www.sobratt.org.br/index.php/15012021-teletrabalho-jornada-hibrida-se-consolida-como-preferida-dos-trabalhadores/>.> Acesso em: 09 mar 2021.

TERCIUS, H. B. **Teletrabalho no serviço público brasileiro**: propostas de evolução por metodologias ágeis de gerenciamento de projetos. Monografia (Pós-graduação *lato sensu* em Gerenciamento de Projetos) – FGV – Fundação Getúlio Vargas, Salvador, 2018. Disponível em: <https://www15.fgv.br/network/tcchandler.axd?TCCID=8270.>> Acesso em: 15 jun. 2021.

TYBUCH, J. S. **Sustentabilidade Multidimensional: elementos reflexivos na produção da técnica jurídico-ambiental**. Tese (Pós-Graduação Interdisciplinar em Ciências Humanas) – UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2011. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/103349/290640.pdf?sequence=1&isAllowed=y.>> Acesso em: 24 abr. 2021.

UNIÃO EUROPEIA. **Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia**, Nice, 2000. Disponível em: <https://www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text_pt.pdf.> Acesso em: 28 jan 2021.

VALLE, V. R. L. do. **Direito fundamental à boa administração e governança:** democratizando a função administrativa. Tese (Pós-doutorado em Administração) – FGV – Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/6977#:~:text=A%20enuncia%C3%A7%C3%A3o%20de%20um%20direito,se%20deseja%20alcan%C3%A7ar%20%E2%80%93%20boa%20administra%C3%A7%C3%A3o.>> Acesso em: 19 fev. 2021.

VIOLANTE, A. de S. Repensar a economia do carbono. **Revista Technoeng**, Minas Gerais, 2ª Edição, Vol. I, Jul. – Dez. 2010. Disponível em: <http://cescage.com.br/revistas/index.php/RTE/article/view/753>. Acesso em: 13 abr. 2021.

APÊNDICES

- A. TERMO DE ANUÊNCIA**
- B. TERMO DE COMPROMISSO DOS PESQUISADORES**
- C. TCLE.**
- D. QUESTIONÁRIO.**
- E. FORMULÁRIOS DE COLETA DE DADOS I, II E III**
- F. PRODUTO: MINUTA DE REGULAMENTO DE TELETRABALHO DO IFPB**

APÊNDICE A – TERMO DE ANUÊNCIA

**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA
PARAÍBA
CAMPUS CAJAZEIRAS
DIREÇÃO GERAL**

TERMO DE ANUÊNCIA

Eu, **LUCRÉCIA TERESA GONÇALVES PETRUCCI, DIRETORA GERAL DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA CAMPUS CAJAZEIRAS**, autorizo o desenvolvimento da pesquisa intitulada: **TELETRABALHO E SUSTENTABILIDADE: uma análise no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – Campus Cajazeiras**, nesta instituição, que será realizada no período de 02/01/2021 a 31/07/2021, tendo como pesquisadoras responsáveis a Orientadora Profª. Dra. Jônica Marques Coura Aragão e a orientanda Denise Michele Lino de Azevedo Maciel.

Cajazeiras, 18 de dezembro de 2020.


Lucrécia Teresa Gonçalves Petrucci
Diretora Geral
IFPB/Campus Cajazeiras
SIAPE 1554065

Lucrécia Teresa Gonçalves Petrucci

APÊNDICE B – TERMO DE COMPROMISSO DOS PESQUISADORES



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
 HOSPITAL UNIVERSITÁRIO ALCIDES CARNEIRO
 Comitê de Ética em Pesquisas com Seres Humanos - CEP
 Rua: Dr. Carlos Chagas, s/ n, São José. CEP: 58107 – 670.
 Tel: 2101 – 5545, E-mail: cep@huac.ufcg.edu.br



TERMO DE COMPROMISSO DO(S) PESQUISADOR(ES)

Por este termo de responsabilidade, nós abaixo-assinadas, Orientadora e Orientanda respectivamente, da pesquisa intitulada TELETRABALHO E SUSTENTABILIDADE: Uma análise no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – Campus Cajazeiras, assumimos cumprir fielmente as diretrizes regulamentadoras emanadas da Resolução nº 466, de 12 de Dezembro de 2012 do Conselho Nacional de Saúde/ MS e suas Complementares, homologada nos termos do Decreto de delegação de competências de 12 de novembro de 1991, visando assegurar os direitos e deveres que dizem respeito à comunidade científica, ao (s) sujeito (s) da pesquisa e ao Estado.

Reafirmamos, outrossim, nossa responsabilidade indelegável e intransferível, mantendo em arquivo todas as informações inerentes a presente pesquisa, respeitando a confidencialidade e sigilo das fichas correspondentes a cada sujeito incluído na pesquisa, por um período de 5 (cinco) anos após o término desta.

Apresentaremos sempre que solicitado pelas instâncias envolvidas no presente estudo, relatório sobre o andamento da mesma, assumindo o compromisso de:

- Preservar a privacidade dos participantes da pesquisa cujos dados serão coletados;
- Assegurar que as informações serão utilizadas única e exclusivamente para a execução do projeto em questão;
- Assegurar que os benefícios resultantes do projeto retornem aos participantes da pesquisa, seja em termos de retorno social, acesso aos procedimentos, produtos ou agentes da pesquisa;
- Assegurar que as informações somente serão divulgadas de forma anônima, não sendo usadas iniciais ou quaisquer outras indicações que possam identificar o sujeito da pesquisa;
- Assegurar que os resultados da pesquisa serão encaminhados para a publicação, com os devidos créditos aos autores.

Daniela

[Handwritten signature]

Em cumprimento às normas regulamentadoras, declaramos que a coleta de dados do referido projeto não foi iniciada e que somente após a aprovação do projeto de pesquisa pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos, do Hospital Universitário Alcides Carneiro da Universidade Federal de Campina Grande (CEP-UFCG), os dados serão coletados.

Campina Grande-PB, 15 de fevereiro de 2021.

Jônica Marques Coura Aragão
D^a Jônica Marques Coura Aragão
Orientadora

Denise Michele Lino de Azevedo Maciel
Denise Michele Lino de Azevedo Maciel
Orientanda

APÊNDICE C - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO – TCLE

Você está sendo convidado (a) a participar como voluntário (a) da pesquisa **TELETRABALHO E SUSTENTABILIDADE**: uma análise no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB *Campus* Cajazeiras, coordenada pela Profa. Dra. Jônica Marques Coura Aragão, e executada pela pesquisadora Denise Michele Lino de Azevedo Maciel, aluna do Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública – PROFIAP/CCJS/UFCG.

Sua participação é voluntária e você poderá desistir, a qualquer momento, retirando seu consentimento, sem que isso lhe traga nenhum prejuízo ou penalidade. Este estudo tem o objetivo de analisar os aspectos do teletrabalho e a viabilidade da sua utilização em benefício da sustentabilidade multidimensional, no âmbito da Administração Pública brasileira. A investigação se faz necessária pela importância que tem o tema sustentabilidade e que a sua conjugação com o teletrabalho executado, atualmente, por grande parte de órgãos públicos, inclusive, no que é objeto do estudo de campo da presente pesquisa, ainda não tem sido abordada amplamente nos estudos em Administração Pública, sendo que esta tem o dever de boa administração, o que inclui o desenvolvimento sustentável em seu âmbito.

Caso decida aceitar o convite, você será submetido aos seguintes procedimentos: assinatura deste TCLE e o preenchimento do questionário da pesquisa, composto pela parte de identificação do perfil do técnico-administrativo e a parte de questões com 11 (onze) perguntas, com duração média de 20 min para o seu preenchimento.

Os riscos envolvendo a sua participação são o vazamento das informações, transtornos de ordem psicológica, como constrangimento ao responder o questionário, e de ordem logística, ao desviar os servidores de suas atividades laborais e rotineiras, mas, para minimização do risco de vazamento, somente a pesquisadora possuirá acesso às respostas dos questionários. Além de que os transtornos de ordem psicológica são minimizados pelo fato de a pesquisadora não estar presente fisicamente, no momento da aplicação do instrumento, não podendo exercer nenhum tipo de influência e os de logística são minimizados pelo fato de o formulário ser enviado eletronicamente e, por isso, o pesquisado poderá escolher o melhor horário e local para respondê-lo.

Os benefícios da pesquisa estão relacionados à promoção do conhecimento a respeito do tema e à propositura de ações, que possam contribuir para que o trabalho remoto no IFPB *Campus* Cajazeiras, e auxiliar no incentivo às práticas laborais sustentáveis no âmbito deste Instituto e da Administração Pública como um todo.

Todas as informações obtidas serão sigilosas e seu nome não será identificado em nenhum momento. Os dados serão guardados em local seguro e a divulgação dos resultados será feita de maneira que não permita a identificação de nenhum voluntário.

Se você ou seu(s) acompanhante(s) tiverem algum gasto, decorrente de sua participação na pesquisa, vocês serão ressarcidos, caso solicitem. Em qualquer momento, se você sofrer algum dano, comprovadamente, decorrente desta pesquisa, você poderá buscar o direito de ser indenizado, tendo assistência imediata, integral e gratuita pelo tempo que for necessário.

Esta pesquisa atende às exigências das resoluções 466/2012 e 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde (CNS), as quais estabelecem diretrizes e normas regulamentadoras para pesquisas envolvendo seres humanos.

Você ficará com uma via rubricada e assinada deste termo e, qualquer dúvida a respeito desta pesquisa, poderá ser requisitada à pesquisadora Denise Michele Lino de Azevedo Maciel, que pode ser contatada pelo e-mail: deniseazevedo92@hotmail.com e telefone (83) 999968726 ou ao Comitê de Ética em Pesquisa do Centro de Formação de Professores da Universidade Federal de Campina Grande- CEP/CFP/UFCG, situado à rua Sergio Moreira de Figueiredo, s/n, Bairro: Casas Populares, Cajazeiras - PB; CEP: 58.900-000. E-mail: cepcfufcgcz@gmail.com

Declaro que estou ciente da importância, objetivos e benefícios da presente pesquisa, da sua forma de execução e dos riscos a que estou sujeito com minha participação, por isso, concordo em participar voluntariamente do presente estudo.

Cajazeiras, _____ de _____ de _____.

Assinatura do participante

APÊNDICE D – QUESTIONÁRIO

Tema da pesquisa: TELETRABALHO E SUSTENTABILIDADE: uma análise no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – *Campus* Cajazeiras.

Mestrado Nacional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP)

Orientadora: Profa. Dra. Jônica Marques Coura Aragão

Mestranda: Denise Michele Lino de Azevedo Maciel

Caro Técnico-administrativo,

Esta pesquisa tem como principal objetivo analisar os aspectos do teletrabalho relacionados à sustentabilidade no âmbito da Administração Pública e, em específico, no IFPB *Campus* Cajazeiras, sua participação é muito importante para a melhor compreensão e avanço nos estudos sobre sustentabilidade e sobre a modalidade de trabalho, que nos foi imposta por uma pandemia, o teletrabalho.

Por questões éticas, o questionário é anônimo, não havendo identificação do participante quando da publicação dos resultados.

Desde já, agradecemos sua colaboração!

Perfil do Técnico-administrativo:

Idade:

Gênero:

Cargo:

Tempo de trabalho no IFPB *Campus* Cajazeiras:

Questões:

1. Está ou já esteve atuando em teletrabalho no IFPB *Campus* Cajazeiras?

Sim

Não

2. Se respondeu não à pergunta anterior, gostaria de atuar em teletrabalho?

Sim

Não

Em parte

Justifique a resposta da pergunta 2:

3. Quais as vantagens do teletrabalho para a sua vida funcional e pessoal – Dimensão social? (Marque até 3 opções)

Menos exposição à violência criminosa

Menos exposição a acidentes de trânsito

- Mais privacidade
- Flexibilidade de horário
- Redução de tempo e stress no deslocamento
- Equilíbrio entre vida profissional e familiar
- Autonomia na organização das tarefas
- Motivação
- Mais qualidade de vida
- Menos interrupções
- Aumento na qualidade do trabalho
- Aumento de produtividade
- Melhoria no planejamento das atividades
- Gestão das atividades por objetivos
- Redução do absenteísmo
- Outros: _____

4. Quais as vantagens do teletrabalho para o desenvolvimento sustentável - Dimensão ambiental? (Marque até 3 opções)

- Redução da emissão de CO² de veículos poluentes
- Redução da poluição por geração de resíduos sólidos
- Redução de transmissão de doenças infectocontagiosas (a exemplo da COVID-19)
- Redução da utilização de papel ofício e, conseqüente, desestímulo ao desmatamento
- Arrefecimento do trânsito sobrecarregado das grandes cidades
- Descarbonização da economia devido ao controle da emissão de poluentes
- Outros: _____

5. Quais as vantagens do teletrabalho para a economicidade pessoal e institucional - Dimensão econômica? (Marque até 3 opções)

- Redução de gastos do servidor com transporte/gasolina
- Redução de gastos do servidor com alimentação
- Redução de gastos do servidor com vestuário
- Redução de acidentes de trânsito e custos associados
- Redução de gastos da Instituição com materiais de consumo (papel ofício, grampos, clips, canetas etc...)
- Redução de gastos da Instituição com água encanada e energia elétrica
- Redução de gastos da Instituição com água mineral
- Redução de gastos da Instituição com auxílio-transporte
- Redução de gastos da Instituição com diárias e passagens
- Redução de gastos da Instituição com adicionais de periculosidade e insalubridade
- Redução de gastos da Instituição com rotatividade (remoção/redistribuição) de servidores
- Outros: _____

6. Quais as vantagens do teletrabalho para a inclusão, acessibilidade e atenção aos interesses da população - Dimensão ética? (Marque até 3 opções)

- Maior possibilidade de inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho

Maior possibilidade de inclusão, no mercado de trabalho, de pessoas responsáveis pelo cuidado de crianças, idosos, pessoa com deficiência ou pessoa portadora de doença grave.

Redução da barreira de dificuldade de locomoção de servidores por limitações físicas ou psicológicas

Redução da barreira de dificuldade de locomoção dos cidadãos por limitações físicas ou psicológicas

Atendimento mais rápido e eficiente às demandas da sociedade

Retenção de talentos jovens que buscam flexibilidade e ao mesmo tempo desenvolvimento profissional

Redução da barreira do preconceito de raça

Redução da barreira do preconceito de gênero

Redução da barreira do preconceito de religião

Outros: _____

7. Quais as desvantagens do teletrabalho? (Marque até 3 opções)

Isolamento

Falta de treinamento específico

Não conseguir se adaptar ao teletrabalho

Perda de vínculo com a instituição

Perda de coesão com o grupo de trabalho

Falta de comunicação imediata

Desmotivação

Atividades domésticas atrapalham

Sobrecarga de trabalho e atividades domésticas ocasionando stress, estafa e depressão

Lesões físicas pela má postura, movimentos repetitivos e uso excessivo de tecnologias

Aumento de custos pessoais para operacionalização das atividades profissionais (energia elétrica, água, montagem de estrutura etc...)

Diminuição da qualidade do trabalho realizado para a Administração Pública

Dificuldade de operacionalizar os mecanismos tecnológicos de acesso ao teletrabalho

Falhas nas tecnologias

Receio de má-avaliação

Falta de supervisão e de reconhecimento profissional

Não recebimento de adicionais de insalubridade ou periculosidade

Não recebimento de auxílio-transporte

Maior vulnerabilidade ao assédio digital

Outros: _____

8. Sua experiência com o teletrabalho é ou foi:

Muito Boa

Boa

Regular

Ruim

Muito ruim

9. Acredita que a pandemia da COVID-19 influencia na reposta anterior?

Sim

Não

Em parte

Justifique a resposta da pergunta 9:

10. O teletrabalho, iniciado em virtude das medidas de prevenção à COVID-19, seria viável no *Campus* Cajazeiras após o retorno presencial?

Sim, em tempo integral

Sim, em tempo parcial

Não

Justifique a resposta da pergunta 10:

11. Você concorda com a edição de um regulamento interno que possibilite a adesão voluntária ao teletrabalho no IFPB de forma regular e não mais excepcional?

Sim

Não

Em parte

Justifique a resposta da pergunta 11:

APÊNDICE E – FORMULÁRIOS DE COLETA DE DADOS I, II E III

FORMULÁRIO I

SOLICITANTE: DENISE MICHELE LINO DE AZEVEDO MACIEL

SETOR SOLICITADO: DIREÇÃO DE ADMINISTRAÇÃO, PLANEJAMENTO E FINANÇAS – DAPF-CZ

Valores, em reais, despendidos com energia elétrica no ano de 2019	
JAN	R\$ 39.424,43
FEV	R\$ 61.908,95
MAR	R\$ 53.100,12
ABR	R\$ 59.458,07
MAI	R\$ 54.891,95
JUN	R\$ 41.206,63
JUL	R\$ 46.759,41
AGO	R\$ 51.268,16
SET	R\$ 64.478,25
OUT	R\$ 68.879,11
NOV	R\$ 77.626,62
DEZ	R\$ 70.545,28
TOTAL:	R\$ 689.546,98
Valores, em reais, despendidos com energia elétrica no ano de 2020	
JAN	R\$ 49.093,16
FEV	R\$ 62.108,62
MAR	R\$ 37.947,48
ABR	R\$ 21.949,11
MAI	R\$ 22.670,46
JUN	R\$ 23.533,30
JUL	R\$ 22.503,85
AGO	R\$ 23.800,31
SET	R\$ 25.718,96
OUT	R\$ 26.364,03
NOV	R\$ 26.572,87
DEZ	R\$ 26.223,62
TOTAL:	R\$ 368.485,77
Valores, em reais, despendidos com água encanada no ano de 2019	
JAN	R\$ 2.821,89
FEV	R\$ 3.633,96
MAR	R\$ 4.471,81
ABR	R\$ 3.672,63
MAI	R\$ 3.217,64
JUN	R\$ 4.749,65
JUL	R\$ 1.573,77
AGO	R\$ 4.587,82
SET	R\$ 3.568,23
OUT	R\$ 5.077,80
NOV	R\$ 4.549,15

Denise



DEZ	R\$ 3.853,09
TOTAL:	R\$ 45.777,44
Valores, em reais, despendidos com água encanada no ano de 2020	
JAN	R\$ 2.880,25
FEV	R\$ 2.396,52
MAR	R\$ 3.389,05
ABR	R\$ 1.180,97
MAI	R\$ 3.015,24
JUN	R\$ 411,46
JUL	R\$ 411,46
AGO	R\$ 1.971,15
SET	R\$ 450,34
OUT	R\$ 411,46
NOV	R\$ 1.210,64
DEZ	R\$ 798,16
TOTAL:	R\$ 18.526,70

Cajazeiras-PB 16 de abril de 2021

Denise Michele L. A. Maciel

Denise Michele Lino de Azevedo Maciel

Wop Ed. Santo
Responsável pelo fornecimento dos dados – DAPF-CZ

FORMULÁRIO II

SOLICITANTE: DENISE MICHELE LINO DE AZEVEDO MACIEL

SETOR SOLICITADO: ALMOXARIFADO

Quantidade de materiais de consumo solicitados em 2019	
PAPEL OFÍCIO (RESMA)	962
CANETAS (UNID.)	307
GRAMPOS (CX. C/ 5.000 UNID.)	31
CLIPES (CX. C/ 50 UNID.)	44
ÁGUA MINERAL (GALÃO 20L)	3.060
OUTROS	Bloco de recado (unid.) = 56 Cola branca 90g (unid.) = 116 Cartucho de toner (unid.) = 21 Copo de água descartável (pacote c/ 100 unid.) = 132 Envelope (unid.) = 291
Quantidade de materiais de consumo solicitados em 2020	
PAPEL OFÍCIO (RESMA)	288
CANETAS (UNID.)	32
GRAMPOS (CX. C/ 5.000 UNID.)	5
CLIPES (CX. C/ 50 UNID.)	10
ÁGUA MINERAL (GALÃO 20L)	1.115
OUTROS	Bloco de recado (unid.) = 13 Cola branca 90g (unid.) = 7 Cartucho de toner (unid.) = 14 Copo de água descartável (pacote c/ 100 unid.) = 74 Envelope (unid.) = 206

Cajazeiras-PB 09 de abril de 2021

Denise Michele B. A. Maciel

Denise Michele Lino de Azevedo Maciel

Francisco Hildeberto de S. Leite

Responsável pelo fornecimento dos dados – ALMOXARIFADO

Francisco Hildeberto de S. Leite
IFPB - CAMPUS CAJAZEIRAS
COORD. DE ALMOXARIFADO
MAT SIAPE 1099664

FORMULÁRIO III**SOLICITANTE:** DENISE MICHELE LINO DE AZEVEDO MACIEL**SETOR SOLICITADO:** DEPARTAMENTO DE GESTÃO DE PESSOAS – DGP-CZ

Lista dos servidores técnicos-administrativos efetivos do IFPB Campus Cajazeiras		
NOME	E-MAIL	TELEFONE

Cajazeiras-PB 07 / 04 / 2021*Denise Michele L. A. Maciel*

Denise Michele Lino de Azevedo Maciel

Raimunda de Souza Ferreira

Responsável pelo fornecimento dos dados – DGP-CZ

Raimunda de Souza Ferreira
Coord. de Gestão de Pessoas
Substituta

**APÊNDICE F – PRODUTO: MINUTA DE REGULAMENTO DE TELETRABALHO
DO IFPB**



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA**

**MINUTA DO REGULAMENTO DO PROGRAMA DE GESTÃO DO
TELETRABALHO NO ÂMBITO DO IFPB**

Regulamenta o programa de gestão que permite o Teletrabalho, no âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba.

AGOSTO/2021

CAPÍTULO I DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 1º Este Regulamento estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados em relação à implementação do programa de gestão no que tange à permissão de realização do teletrabalho no âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB).

Art. 2º Para os fins deste Regulamento, considera-se:

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 a 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 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;

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.

CAPÍTULO II DO PROGRAMA DE GESTÃO

Art. 3º O programa de gestão do IFPB abrangerá as atividades cujas características permitam a mensuração da produtividade, dos resultados e do desempenho do participante em suas entregas.

Art. 4º 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.

§ 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 sejam desenvolvidas por meio de trabalho externo; e
- II - reduzir a capacidade de atendimento de setores que atendam ao público interno e ao externo.

Art. 5º São objetivos do programa de gestão com a modalidade teletrabalho do IFPB:

- 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;
- 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.

Art. 6º A implementação do programa de gestão de teletrabalho do IFPB é discricionária e ocorrerá em função da conveniência e do interesse do serviço, não se constituindo direito do participante.

Art. 7º Após a autorização pelo Ministro de Estado da Educação, a implementação do programa de gestão observará:

- I - observância às orientações, aos critérios e aos procedimentos gerais estabelecidos neste Regulamento;
- II - a execução do programa de gestão; e
- III - o acompanhamento do programa de gestão.

Art. 8º Cada setor do IFPB deverá dispor de tabela de atividades contendo, 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.

§ 1º É vedada a inclusão na tabela das atividades, cujos resultados não possam ser efetivamente mensurados.

§ 2º Poderá ser adotada a mesma tabela de atividades, no caso de setores institucionais que possuam atribuições semelhantes.

§ 3º A tabela de atividades de que trata do *caput* deverá ser elaborada pela autoridade máxima da unidade, ou delegada a competência para os setores subordinados 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, quando for o caso, e, posteriormente, aprovada pelo dirigente da unidade à qual estejam imediatamente subordinados.

§ 4º Na hipótese de delegação prevista no § 3º, compete à autoridade delegante validar as tabelas de atividades apresentadas pelas autoridades delegadas e encaminhá-las à autoridade máxima da unidade para aprovação.

§ 5º Cada unidade do IFPB manterá processo administrativo próprio, contendo a tabela de atividades de cada setor e suas respectivas atualizações, que deverão ser publicadas no sítio eletrônico da unidade.

Art. 9º O programa de gestão do IFTO adotará o regime de execução parcial, que será definido após a avaliação da natureza das atividades de cada servidor participante.

Art. 10. Estão vedados de participar do programa de gestão do IFTO os servidores, cujas atribuições se enquadrem nos incisos I e II do § 2º do art. 4º e aqueles, cujas atividades não permitam a efetiva mensuração da produtividade, dos resultados e do desempenho em relação às entregas.

Art. 11. São benefícios e resultados esperados para a instituição:

- I – Economia de recursos públicos;
- II– Aumento da eficiência na prestação dos serviços públicos;
- III – Aumento de produtividade dos servidores;
- IV – Aumento da motivação dos servidores;
- V – Aumento da qualidade de vida dos servidores;
- VI – Contribuição para a sustentabilidade.

Art. 12. Caberá ao dirigente de unidade a definição do percentual máximo de participantes no programa de gestão do teletrabalho, a ser divulgado na ocasião de publicação do Edital de que trata o Capítulo III.

Art. 13. Como será adotado o regime parcial, o percentual de jornada de trabalho para o desempenho das atividades presenciais na unidade será definido pela chefia imediata na ocasião do acordo do plano de trabalho individual.

Art. 14. O servidor participante do programa de gestão e seu chefe imediato deverão assinar um termo de ciência e responsabilidade, contendo, no mínimo:

- I - a declaração de que o servidor atende às condições para participação no programa de gestão;
- II - o prazo de antecedência mínima de que trata o art. 14 para comparecimento pessoal do servidor à unidade;
- III - as atribuições e as responsabilidades do servidor;
- IV - o dever do servidor de manter a infraestrutura necessária para o exercício de suas atribuições, na forma do inciso XI do art. 29;
- V - a declaração de que está ciente de que sua participação no programa de gestão não constitui direito adquirido, podendo ser desligado nas condições estabelecidas no art. 25 deste ato normativo;
- VI - a declaração de que está ciente quanto à vedação de pagamento das vantagens a que se referem os arts. 36 a 43;
- VII - a declaração de que está ciente quanto à vedação de utilização de terceiros para a execução dos trabalhos acordados como parte das metas; e
- VIII - a declaração de que está ciente quanto:
 - a) 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
 - b) Às orientações da Portaria nº 15.543, de 2 de julho de 2020, da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia, que divulga o Manual de Conduta do Agente Público Civil do Poder Executivo Federal.

Art. 15. O prazo de antecedência mínima de convocação para comparecimento pessoal do servidor participante do programa de gestão à unidade, quando houver interesse fundamentado da Administração ou pendência que não possa ser solucionada por meios telemáticos ou informatizados, será de vinte e quatro horas.

I - A convocação poderá ser realizada por qualquer meio de idôneo de Comunicação, sendo necessária a devida justificativa da chefia imediata.

- a) Considera-se meio idôneo de comunicação, qualquer que garanta a ciência da convocação pelo servidor.

Art. 16. A tabela de atividades prevista no art. 8º e o termo de ciência e responsabilidade previsto no art. 14 deverão ser registrados no SUAP, nos termos do art. 33.

CAPÍTULO III DO EDITAL

Art. 17. As unidades do IFPB divulgarão aos seus servidores, por meio de edital de chamamento, os critérios técnicos necessários para adesão dos interessados ao programa de gestão, podendo conter, entre outras 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. 18. Quando houver limitação de vagas, o dirigente da unidade selecionará, entre os interessados, aqueles que participarão 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, entre 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 - servidor com maior tempo de exercício na unidade, ainda que descontínuo; ou
- VI - servidor com vínculo efetivo.

§ 3º Sempre que possível, o dirigente da unidade promoverá o revezamento dos interessados em participar do programa de gestão.

§ 4º O programa de gestão, quando instituído na unidade, poderá ser alternativa aos servidores que atendam aos requisitos para remoção nos termos das alíneas "a" e "b" do inciso III do caput do art. 36, da Lei nº 8.112, de 1990, e para concessão da licença por motivo de afastamento do cônjuge ou companheiro, prevista no art. 84 da Lei nº 8.112, de 1990, desde que para o exercício de atividade compatível com o seu cargo e sem prejuízo para a Administração.

Art. 19. O servidor selecionado pelo dirigente da unidade para participar do programa de gestão deverá assinar o plano de trabalho individual, que conterà:

- I - as atividades a serem desenvolvidas com as respectivas metas a serem alcançadas expressas em horas equivalentes;

II - o regime de execução em que participará do programa de gestão, indicando o cronograma em que cumprirá sua jornada em regime presencial;

III - o termo de ciência e responsabilidade na forma do art. 14.

§ 1º O plano de trabalho de que trata o caput deverá ser registrado no SUAP, nos termos do art. 33.

§ 2º A chefia imediata poderá redefinir as metas do participante por necessidade do serviço, na hipótese de surgimento de demanda prioritária, cujas atividades não tenham sido previamente acordadas.

§ 3º As metas serão calculadas, em horas, para cada atividade em cada faixa de complexidade e apresentadas, na tabela de atividades, conforme previsto no art. 8º.

§ 4º As metas semanais não poderão superar o quantitativo de horas da jornada semanal de trabalho do participante no programa de gestão.

Art. 20. O plano de trabalho deverá prever a aferição das entregas realizadas, mediante análise fundamentada da chefia imediata, em até quarenta dias, quanto ao atingimento ou não das metas estipuladas.

§ 1º A aferição que trata o caput deve ser registrada em um valor, que varia de zero a dez, em que zero é a menor nota e dez a maior nota.

§ 2º Somente será considerada aceita a entrega cuja nota atribuída pela chefia imediata seja igual ou superior a cinco.

CAPÍTULO IV DO ACOMPANHAMENTO DO PROGRAMA DE GESTÃO

Art. 21. Decorridos seis meses da efetiva implantação do programa de gestão na unidade, o dirigente máximo de cada unidade ou a autoridade a quem por ele for delegada essa atribuição, elaborará um relatório contendo:

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 as dificuldades verificadas na implantação e utilização do sistema de que trata o art. 33; 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 IFPB.

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

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

Art. 22. Ao término do prazo de seis meses, considerado como ambientação, o IFPB deverá:

I - revisar a parametrização do sistema de que trata o art. 33; e

II - enviar os dados a que se refere o art. 35, revisando, se necessário, o mecanismo de coleta das informações requeridas pelo órgão central do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC).

Art. 23. Se necessário, ao término do mesmo período tratado no art. 21, o IFPB poderá:

I - realizar eventuais ajustes nas normas internas; e

II - revisar o mapeamento da tabela de atividades de que trata o art. 8º.

Art. 24. Não poderão ser divulgadas informações sigilosas ou pessoais, bem como aquelas que tenham seu acesso restrito por determinação legal.

Art. 25. Com a finalidade de conhecer os benefícios e os resultados advindos da implementação do programa de gestão, as unidades deverão elaborar relatório gerencial contendo, no mínimo, as seguintes informações:

I - de natureza quantitativa, para análise estatística dos resultados alcançados:

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 agentes públicos por unidade após adesão ao programa de gestão;

e) variação no absenteísmo, 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 da Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020, da Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal do Ministério da Economia, quando houver.

Parágrafo único. O IFPB providenciará, por meio de ofício do reitor, o encaminhamento dos relatórios de que tratam o caput ao órgão central do SIPEC, para fins de informações gerenciais, na forma do art. 35, anualmente, até 30 de novembro.

CAPÍTULO V DAS VEDAÇÕES E DESLIGAMENTO DO PROGRAMA DE GESTÃO

Art. 26. O dirigente da unidade poderá, por razões técnicas devidamente fundamentadas, estabelecer hipóteses de vedação à participação no programa de gestão.

Art. 27. O dirigente da unidade deverá desligar 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. 18 e do termo de ciência e responsabilidade a que se refere o art. 13;
- IV - pelo decurso de prazo de participação no programa de gestão, 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 lícitas de cargos, quando comprovada a compatibilidade de horários;
- VII - pela superveniência das hipóteses de vedação previstas neste regulamento; e
- VIII - pelo descumprimento das atribuições e responsabilidades previstas no art. 29 desta norma.

Art. 28. O Ministro de Estado poderá, excepcionalmente, suspender o programa de gestão, bem como alterar ou revogar este regulamento, por razões técnicas ou de conveniência e oportunidade, devidamente fundamentadas.

Parágrafo único. O participante deverá atender às novas regras do regulamento e do programa de gestão alterados, conforme os prazos mencionados no ato que as modificarem.

Art. 29. Nas hipóteses de que tratam os arts. 26 e 27, o participante continuará em regular exercício das atividades no programa de gestão até que seja notificado do ato de desligamento, suspensão ou revogação do regulamento e do programa de gestão.

Parágrafo único. A notificação de que trata o caput será feita por e-mail institucional e 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.

CAPÍTULO VI DAS ATRIBUIÇÕES E RESPONSABILIDADES

Art. 30. Constituem atribuições e responsabilidades do participante do programa de gestão do IFPB:

- 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, na forma do art. 14 deste ato normativo;
- IV - manter dados cadastrais e de contato, especialmente telefônicos, permanentemente atualizados, ativos e disponíveis aos demais servidores da unidade, respeitadas as regras de transparência de informações e dados previstas em legislação;
- V - consultar diariamente o seu e-mail institucional e demais formas de comunicação da unidade e do setor de exercício;
- VI - permanecer em disponibilidade constante para contato pelo período acordado com as chefias, não podendo extrapolar o horário de funcionamento da unidade;
- VII - manter a chefia imediata informada, de forma periódica e sempre que demandado, acerca da evolução do trabalho, bem como indicar eventual dificuldade, dúvida ou informação que possa atrasar ou prejudicar o seu andamento;

VIII - comunicar à chefia imediata a ocorrência de quaisquer afastamentos, licenças ou outros impedimentos para eventual adequação das metas e dos 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;

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; e

XI - providenciar as estruturas físicas e tecnológicas necessárias, inclusive, aquelas relacionadas à segurança da informação, mediante a utilização de equipamentos e mobiliários adequados e ergonômicos, assumindo, os custos referentes à instalação de softwares, conexão à Internet, energia elétrica e telefone, entre outras despesas decorrentes do exercício de suas atribuições, de maneira que seja possível realizar o atendimento satisfatório de todas as demandas e metas estipuladas.

Art. 31. Compete ao dirigente da unidade:

I - dar ampla divulgação das regras para participação no programa de gestão, nos termos deste regulamento;

II - aprovar a tabela de atividades da unidade, nos termos do art. 8º;

III - divulgar nominalmente os participantes do programa de gestão de sua unidade, mantendo a relação atualizada e disponível no sítio eletrônico da Instituição;

IV - controlar os resultados obtidos em face das metas fixadas para sua unidade;

V - analisar os resultados do programa de gestão em sua unidade;

VI - supervisionar a aplicação e a disseminação do processo de acompanhamento de metas e resultados;

VII - colaborar com a área de gestão de pessoas e a área responsável pelo acompanhamento de resultados institucionais para melhor execução do programa de gestão;

VIII - sugerir ao reitor, com base nos relatórios, a suspensão, alteração ou revogação deste regulamento e do programa de gestão;

IX - enviar, de forma eletrônica, para arquivamento da área de gestão de pessoas, os relatórios de que tratam os arts. 20 e 24; e

X - 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. 32. 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 avaliar 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.

Art. 33. Compete à área de gestão de pessoas e à área responsável pelo acompanhamento de resultados institucionais:

I - zelar pelo bom e correto funcionamento do programa de gestão na Instituição;

II - orientar as instâncias quanto às normas previstas para o programa de gestão; e

III - participar do acompanhamento do programa de gestão, conforme previsto no § 1º do art. 20.

CAPÍTULO VII DO SISTEMA INFORMATIZADO

Art. 34. O IFPB utilizará sistema informatizado adequado, próprio ou disponibilizado pelo órgão central do SIPEC, como ferramenta de apoio tecnológico para acompanhamento e controle do cumprimento de metas e alcance de resultados.

Parágrafo único. O sistema de que trata o caput permitirá acompanhar:

- I - a tabela de atividades conforme art. 8º;
- II - o plano de trabalho conforme definido no art. 18;
- III - o acompanhamento do cumprimento de metas;
- IV - o registro das alterações no plano de trabalho previsto no inciso II do art.21;
- V - a avaliação qualitativa das entregas; e
- VI - a designação dos executores e avaliadores das entregas acordadas.

Art. 35. No caso do sistema informatizado, de que trata o art. 33, ser disponibilizado pelo órgão central do SIPEC, os custos de implementação e sustentação serão de responsabilidade do IFPB.

Art. 36. O IFPB disponibilizará Interface de Programação de Aplicativos para o órgão central do SIPEC com o objetivo de fornecer informações atualizadas, no mínimo, semanalmente, registradas no sistema informatizado de que trata o art. 33, bem como os relatórios de que trata o art. 24.

§ 1º Cada unidade deverá divulgar as informações de que trata o caput em seu sítio eletrônico com, pelo menos, mas não se restringindo, as seguintes informações:

- I - plano de trabalho;
- II - relação dos participantes do programa de gestão, discriminados por setor;
- III - entregas acordadas; e
- IV - acompanhamento das entregas de cada setor.

§ 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 SIPEC emitirá documento com as especificações detalhadas dos dados a serem enviados e da interface de programação de aplicativos previstos no caput.

CAPÍTULO VIII DAS INDENIZAÇÕES E VANTAGENS

Art. 37. Fica vedada a autorização da prestação de serviços extraordinários aos 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. 38. 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.

Art. 39. 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.

Art. 40. O participante do programa de gestão, que se afastar da 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 parcelas de despesas extraordinárias com pousada, alimentação e locomoção urbana, utilizando como ponto de referência a localidade da unidade de exercício.

Art. 41. 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. 42. Poderá ser concedido auxílio moradia em virtude da implementação do regime parcial de teletrabalho.

Art. 43. 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 comprovação 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 e validada pelo dirigente da unidade.

§ 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. 44. Fica vedado o pagamento de adicionais ocupacionais de insalubridade e periculosidade ou quaisquer outros relacionados à atividade presencial, para os participantes do programa de gestão em regime de teletrabalho.

CAPÍTULO IX DAS DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS

Art. 45. Todas as chefias são responsáveis por avaliar e utilizar com razoabilidade os instrumentos previstos neste regulamento, a fim de assegurar a preservação, o funcionamento, a continuidade e a melhoria da prestação dos serviços do IFPB, prezando para que o programa de gestão não implique em prejuízos à Instituição.

Art. 46. Os casos específicos, não tratados neste regulamento, deverão ser avaliados pelo Conselho Diretor de cada unidade, com o suporte da área de gestão de pessoas e da área responsável pelo acompanhamento de resultados institucionais do IFPB e encaminhados ao Reitor para decisão.

Art. 47. Nos termos da Instrução Normativa nº 65/de 2020, do Ministério da Economia, o Programa de Gestão do Teletrabalho, no âmbito do Instituto Federal da Paraíba, somente terá início após a emissão de ato autorizativo pelo Ministro da Educação.

Art. 48 Além da autorização do Ministro da Educação, é necessária a emissão de parecer favorável a este Regulamento pelo Colégio de Dirigentes do IFPB e, posterior, aprovação desta normativa por meio de Resolução do Conselho Superior do IFPB (CONSUPER).

Reitor do Instituto Federal de Educação, Ciência e tecnologia da Paraíba - IFPB

ANEXOS

ANEXO I – RESOLUÇÃO CONSUP/IFTO Nº 13, DE 21 DE JANEIRO DE 2021

**ANEXO II – INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 65 DE 30 DE JULHO DE 2020 DO
MINISTÉRIO DA ECONOMIA.**

ANEXO I – RESOLUÇÃO CONSUP/IFTO Nº 13, DE 21 DE JANEIRO DE 2021

08/02/2021

SEI/IFTO - 1196713 - Resolução



Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Tocantins
Conselho Superior

RESOLUÇÃO CONSUP/IFTO Nº 13, DE 21 DE JANEIRO DE 2021

Aprova o Regulamento do Programa de Gestão do Teletrabalho no âmbito do Instituto Federal do Tocantins.

O PRESIDENTE DO CONSELHO SUPERIOR DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO TOCANTINS, no uso de suas atribuições legais e regimentais, com base no disposto no § 6º do art. 6º do Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995, e na Instrução Normativa nº 65/2018/SGP/ME, de 31 de julho de 2020, e considerando deliberação do Conselho Superior, resolve:

Art. 1º Esta Resolução aprova o Regulamento do Programa de Gestão do Teletrabalho no âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Tocantins.

Art. 2º Ficam revogadas:

I - a Resolução nº 39/2017/CONSUP/IFTO, de 29 de junho de 2017, publicada no Boletim de Serviço Eletrônico do Instituto Federal do Tocantins em 3 de julho de 2017;

II - a Resolução nº 56/2017/CONSUP/IFTO, de 18 de setembro de 2017, publicada no Boletim de Serviço Eletrônico do Instituto Federal do Tocantins em 18 de setembro de 2017;

III - a Resolução *ad referendum* nº 21/2018/CONSUP/IFTO, de 20 de dezembro de 2018, publicada no Boletim de Serviço Eletrônico do Instituto Federal do Tocantins em 28 de dezembro de 2018; e

IV - a Resolução nº 80/2019/CONSUP/IFTO, de 12 de novembro de 2019, publicada no Boletim de Serviço Eletrônico do Instituto Federal do Tocantins em 22 de novembro de 2019.

Art. 3º Esta Resolução entra em vigor em 1º de março de 2021.

ANTONIO DA LUZ JÚNIOR
Presidente do Conselho Superior do Instituto Federal do Tocantins



Documento assinado eletronicamente por **Antonio da Luz Júnior, Presidente**, em 08/02/2021, às 08:34, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.iftto.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **1196713** e o código CRC **F5FE7F65**.

REGULAMENTO DO PROGRAMA DE GESTÃO DO TELETRABALHO NO ÂMBITO DO INSTITUTO FEDERAL DO TOCANTINS

**Antonio da Luz Júnior
Reitor**

**Nayara Dias Pajeú Nascimento
Pró-Reitora de Ensino**

**Octaviano Sidnei Furtado
Pró-Reitor de Administração**

**Paula Karini Dias Ferreira Amorim
Pró-Reitora de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação**

**Gabriela de Medeiros Cabral
Pró-Reitora de Extensão**

**Marilene Dantas Sepulveda
Pró-Reitora de Assuntos Estudantis**

Comissão de Elaboração:

PORTARIA Nº 94/2020/REI/IFTO, DE 06 DE FEVEREIRO DE 2020

Juliana Ferreira de Queiroz – Presidente

Maiara Sobral Silva – Membro

Jandecir Pereira Rodrigues – Membro

Vinicius Braga Rodrigues Duarte – Membro

CAPÍTULO I DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 1º Este Regulamento estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados na implementação do programa de gestão que permite a realização do teletrabalho no âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Tocantins (IFTO).

Art. 2º Para os efeitos deste Regulamento, considera-se:

I - programa de gestão: ferramenta de gestão autorizada em ato normativo de Ministro de Estado e respaldada por 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 pelos chefes imediatos, visando a 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: a Reitoria do IFTO e cada um de seus **campi**;

V - dirigente da unidade: titular de cargo de reitor, diretor-geral ou diretor de *campus* avançado ou seu substituto legalmente nomeado;

VI - chefe imediato: autoridade imediatamente superior ao participante;

08/02/2021

SEI/IFTO - 1196713 - Resolução

VII - chefias: todas as autoridades superiores ao participante;

VIII - 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 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 deste ato normativo;

IX - 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 deste ato normativo;

X - 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 deste ato normativo;

XI - 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;

XII - setor de gestão de pessoas: Diretoria, Gerências e Coordenações de Gestão de Pessoas das unidades do IFTO; e

XIII - área responsável pelo acompanhamento de resultados institucionais: unidade administrativa integrante da estrutura organizacional da Instituição que tenha competência relativa à gestão estratégica e à avaliação de resultados, sendo, no caso do IFTO, a Diretoria de Planejamento Estratégico da Pró-Reitoria de Administração.

CAPÍTULO II

DO PROGRAMA DE GESTÃO

Art. 3º O programa de gestão do IFTO abrangerá as atividades cujas características permitam a mensuração da produtividade, dos resultados e do desempenho do participante em suas entregas.

Art. 4º 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 sejam desenvolvidas por meio de trabalho externo; e

II - reduzir a capacidade de atendimento de setores que atendam ao público interno e ao externo.

Art. 5º São objetivos do programa de gestão do IFTO alcançar os seguintes resultados e benefícios:

I - promover a gestão da produtividade e da qualidade das entregas dos participantes;

II - contribuir com a redução de custos no poder público;

III - estimular a sustentabilidade;

IV - atrair e manter novos talentos;

V - contribuir para a motivação e o comprometimento dos participantes com os objetivos da Instituição;

https://sei.ifto.edu.br/sei/controlador.php?acao=documento_imprimir_web&acao_origem=arvore_visualizar&id_documento=1323998&infra_siste... 3/11

08/02/2021

SEI/IFTO - 1196713 - Resolução

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

VII - proporcionar mais qualidade de vida aos servidores, principalmente por meio da otimização do tempo com mobilidade, escolha do ambiente de trabalho, flexibilidade de horários, redução de custos com transporte, entre outros;

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

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

Art. 6º A participação dos servidores no programa de gestão do IFTO ocorrerá em função da conveniência e do interesse do serviço, não se constituindo direito do participante.

Art. 7º Após a autorização pelo Ministro de Estado, a implementação do programa de gestão observará:

I - o atendimento às orientações, aos critérios e aos procedimentos gerais estabelecidos neste Regulamento;

II - a execução do programa de gestão; e

III - o acompanhamento do programa de gestão.

Art. 8º Cada setor do IFTO deverá dispor de tabela de atividades contendo, 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.

§ 1º As atividades cujos resultados não possam ser efetivamente mensurados não deverão ser incluídas na tabela.

§ 2º Poderá ser adotada a mesma tabela de atividades no caso de setores institucionais que possuam atribuições semelhantes.

§ 3º A tabela de atividades de que trata do caput deverá ser elaborada pela autoridade máxima da unidade, ou delegada a competência para os setores subordinados 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, quando for o caso, e posteriormente aprovada pela dirigente da unidade.

§ 4º Na hipótese de delegação prevista no § 3º, compete à autoridade delegante validar as tabelas de atividades apresentadas pelas autoridades delegadas e encaminhá-las à autoridade máxima da unidade para aprovação.

§ 5º Cada unidade do IFTO manterá processo administrativo próprio, contendo a tabela de atividades de cada setor e suas respectivas atualizações, que deverão ser publicadas no sítio eletrônico da unidade.

Art. 9º O programa de gestão do IFTO adotará os regimes de execução parcial e integral, que serão definidos após a avaliação da natureza das atividades de cada servidor participante.

Art. 10. Estão vedados de participar do programa de gestão do IFTO os servidores cujas atribuições enquadrem-se nos incisos I e II do § 2º do art. 4º e aqueles cujas atividades não permitam a efetiva mensuração da produtividade, dos resultados e do desempenho em relação às entregas.

Art. 11. Caberá ao dirigente de unidade a definição do percentual máximo de participantes no programa de gestão do teletrabalho, a ser divulgado na ocasião de publicação do Edital de Chamamento, de que trata o Capítulo III.

08/02/2021

SEI/IFTO - 1196713 - Resolução

Art. 12. Para o regime de execução parcial, o percentual de jornada de trabalho para o desempenho das atividades na unidade, de maneira presencial, será definido pela chefia imediata na ocasião de pactuação do plano de trabalho individual.

Art. 13. O servidor participante do programa de gestão e seu chefe imediato deverão assinar um termo de ciência e responsabilidade, contendo, no mínimo:

I - a declaração de que o servidor atende às condições para participação no programa de gestão;

II - o prazo de antecedência mínima de que trata o art. 14 para comparecimento pessoal do servidor à unidade;

III - as atribuições e as responsabilidades do servidor;

IV - o dever do servidor de manter a infraestrutura necessária para o exercício de suas atribuições, na forma do inciso XI do art. 29;

V - a declaração de que está ciente de que sua participação no programa de gestão não constitui direito adquirido, podendo ser desligado nas condições estabelecidas no art. 25 deste ato normativo;

VI - a declaração de que está ciente quanto à vedação de pagamento das vantagens a que se referem os arts. 36 a 43;

VII - a declaração de que está ciente quanto à vedação de utilização de terceiros para a execução dos trabalhos acordados como parte das metas; e

VIII - a declaração de que está ciente quanto:

a) 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

b) às orientações da Portaria nº 15.543, de 2 de julho de 2020, da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia, que divulga o Manual de Conduta do Agente Público Civil do Poder Executivo Federal.

Art. 14. O prazo de antecedência mínima de convocação para comparecimento pessoal do servidor participante do programa de gestão à unidade, tanto no regime de execução parcial quanto no integral, quando houver interesse fundamentado da Administração ou pendência que não possa ser solucionada por meios telemáticos ou informatizados, será de vinte e quatro horas.

Parágrafo único. A convocação poderá ser realizada por qualquer meio de comunicação, sendo necessária a devida justificativa da chefia imediata.

Art. 15. A tabela de atividades prevista no art. 8º e o termo de ciência e responsabilidade previsto no art. 13 deverão ser registrados em sistema informatizado apropriado, nos termos do art. 33.

CAPÍTULO III

DO EDITAL DE CHAMAMENTO E DA PARTICIPAÇÃO DO SERVIDOR

Art. 16. As unidades do IFTO divulgarão aos seus servidores, por meio de edital de chamamento, os critérios técnicos necessários para adesão dos interessados ao programa de gestão, podendo conter, entre outras 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. 17. Quando houver limitação de vagas, o dirigente da unidade selecionará, entre os interessados, aqueles que participarão 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.

https://sei.iftto.edu.br/sei/controlador.php?acao=documento_imprimir_web&acao_origem=arvore_visualizar&id_documento=1323998&infra_siste... 5/11

§ 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, entre outros, os seguintes critérios na priorização dos participantes:

I - servidor com horário especial, nos termos dos §§ 1º a 3º do art. 98 da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990;

II - servidora gestante e lactante, durante o período de gestação e amamentação;

III - servidor com mobilidade reduzida, nos termos da Lei nº 10.098, de 19 de dezembro de 2000;

IV - servidor com melhor resultado no último processo de avaliação de desempenho individual;

V - servidor com maior tempo de exercício na unidade, ainda que descontínuo; ou

VI - servidor com vínculo efetivo.

§ 3º Sempre que possível, o dirigente da unidade promoverá o revezamento dos interessados em participar do programa de gestão.

§ 4º O programa de gestão, quando instituído na unidade, poderá ser alternativa aos servidores que atendam aos requisitos para remoção nos termos das alíneas "a" e "b" do inciso III do caput do art. 36, da Lei nº 8.112, de 1990, e para concessão da licença por motivo de afastamento do cônjuge ou companheiro prevista no art. 84 da Lei nº 8.112, de 1990, desde que para o exercício de atividade compatível com o seu cargo e sem prejuízo para a Administração.

Art. 18. O servidor selecionado para participar do programa de gestão deverá assinar o plano de trabalho individual, que conterá:

I - as atividades a serem desenvolvidas com as respectivas metas a serem alcançadas expressas em horas equivalentes;

II - o regime de execução em que participará do programa de gestão, indicando o cronograma em que cumprirá sua jornada em regime presencial, quando for o caso; e

III - o termo de ciência e responsabilidade, nos moldes do art. 13.

§ 1º O plano de trabalho de que trata o caput deverá ser registrado em sistema informatizado apropriado, nos termos do art. 33.

§ 2º A chefia imediata poderá redefinir as metas do participante por necessidade do serviço, na hipótese de surgimento de demanda prioritária cujas atividades não tenham sido previamente acordadas.

§ 3º As metas serão calculadas em horas para cada atividade em cada faixa de complexidade e apresentadas na tabela de atividades conforme previsto no art. 8º.

§ 4º As metas semanais não poderão superar o quantitativo de horas da jornada semanal de trabalho do participante no programa de gestão.

Art. 19. O plano de trabalho deverá prever a aferição das entregas realizadas, mediante análise fundamentada da chefia imediata, em até quarenta dias, quanto ao atingimento ou não das metas estipuladas.

§ 1º A aferição que trata o caput deve ser registrada em um valor que varia de zero a dez, em que zero é a menor nota e dez a maior nota.

§ 2º Somente será considerada aceita a entrega cuja nota atribuída pela chefia imediata seja igual ou superior a cinco.

CAPÍTULO IV

DO ACOMPANHAMENTO DO PROGRAMA DE GESTÃO

Art. 20. Decorridos seis meses da efetiva implantação do programa de gestão na unidade, o dirigente máximo de cada unidade ou a autoridade a quem por ele for delegada essa atribuição, elaborará um relatório contendo:

I - o grau de comprometimento dos participantes;

08/02/2021

SEI/IFTO - 1196713 - Resolução

II - a efetividade no alcance de metas e resultados;

III - os benefícios e prejuízos para a unidade;

IV - as facilidades e as dificuldades verificadas na implantação e utilização do sistema de que trata o art. 33; 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 IFTO.

§ 2º As manifestações técnicas de que tratam o § 1º poderão indicar a necessidade de reformulação deste ato normativo para corrigir eventuais falhas ou disfunções identificadas no programa de gestão.

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

Art. 21. Ao término do prazo de seis meses, considerado como ambientação, o IFTO deverá:

I - revisar a parametrização do sistema de que trata o art. 33; e

II - enviar os dados a que se refere o art. 35, revisando, se necessário, o mecanismo de coleta das informações requeridas pelo órgão central do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC).

Art. 22. Se necessário, ao término do mesmo período tratado no art. 20, o IFTO poderá:

I - realizar eventuais ajustes nas normas internas; e

II - revisar o mapeamento da tabela de atividades de que trata o art. 8º.

Art. 23. Não poderão ser divulgadas informações sigilosas ou pessoais, bem como aquelas que tenham seu acesso restrito por determinação legal.

Art. 24. Com a finalidade de conhecer os benefícios e os resultados advindos da implementação do programa de gestão, as unidades deverão elaborar relatório gerencial contendo, no mínimo, as seguintes informações:

I - de natureza quantitativa, para análise estatística dos resultados alcançados:

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 agentes públicos por unidade após adesão ao programa de gestão;

e) variação no absenteísmo, 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 da Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020, da Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal do Ministério da Economia, quando houver.

Parágrafo único. O IFTO providenciará, por meio de ofício do reitor, o encaminhamento dos relatórios de que tratam o **caput** ao órgão central do SIPEC, para fins de informações gerenciais, na forma do art. 35, anualmente, até 30 de novembro.

CAPÍTULO V

DAS VEDAÇÕES E DO DESLIGAMENTO DO PROGRAMA DE GESTÃO

Art. 25. O dirigente da unidade poderá, por razões técnicas devidamente fundamentadas, estabelecer hipóteses de vedação à participação no programa de gestão, ainda que diferentes daquelas previstas no art. 10 deste ato normativo.

Art. 26. O dirigente da unidade deverá desligar 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. 18 e do termo de ciência e responsabilidade a que se refere o art. 13;

IV - pelo decurso de prazo de participação no programa de gestão;

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 lícitas de cargos quando comprovada a compatibilidade de horários;

VII - pela superveniência das hipóteses de vedação previstas neste ato normativo; e

VIII - pelo descumprimento das atribuições e responsabilidades previstas no art. 29 deste ato normativo.

Art. 27. O Ministro de Estado poderá, excepcionalmente, suspender o programa de gestão, bem como alterar ou revogar o respectivo ato normativo, por razões técnicas ou de conveniência e oportunidade, devidamente fundamentadas.

Parágrafo único. O participante deverá atender às novas regras do ato normativo e do programa de gestão alterados, conforme os prazos mencionados no ato que as modificarem.

Art. 28. Nas hipóteses de que tratam os arts. 26 e 27, o participante continuará em regular exercício das atividades no programa de gestão até que seja notificado do ato de desligamento, suspensão ou revogação do ato normativo e do programa de gestão.

Parágrafo único. A notificação de que trata o caput será feita por e-mail institucional e 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.

CAPÍTULO VI

DAS ATRIBUIÇÕES E RESPONSABILIDADES

Art. 29. Constituem atribuições e responsabilidades do participante do programa de gestão do IFTO:

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, na forma do art. 14 deste ato normativo;

IV - manter dados cadastrais e de contato, especialmente telefônicos, permanentemente atualizados, ativos e disponíveis aos demais servidores da unidade, respeitadas as regras de transparência de informações e dados previstas em legislação;

V - consultar diariamente o seu e-mail institucional e demais formas de comunicação da unidade e do setor de exercício;

VI - permanecer em disponibilidade constante para contato pelo período acordado com as chefias, não podendo extrapolar o horário de funcionamento da unidade;

08/02/2021

SEI/IFTO - 1196713 - Resolução

VII - manter as chefias informadas, de forma periódica e sempre que demandado, acerca da evolução do trabalho, bem como indicar eventual dificuldade, dúvida ou informação que possa atrasar ou prejudicar o seu andamento;

VIII - comunicar às chefias a ocorrência de quaisquer afastamentos, licenças ou outros impedimentos para eventual adequação das metas e dos 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;

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; e

XI - providenciar as estruturas físicas e tecnológicas necessárias, inclusive aquelas relacionadas à segurança da informação, mediante a utilização de equipamentos e mobiliários adequados e ergonômicos, assumindo, inclusive, os custos referentes à instalação de softwares, conexão à Internet, energia elétrica e telefone, entre outras despesas decorrentes do exercício de suas atribuições, de maneira que seja possível realizar o atendimento satisfatório de todas as demandas e metas estipuladas.

Art. 30. Compete ao dirigente da unidade:

I - dar ampla divulgação das regras para participação no programa de gestão, nos termos deste ato normativo;

II - aprovar a tabela de atividades da unidade, nos termos do art. 8º;

III - divulgar nominalmente os participantes do programa de gestão de sua unidade, mantendo a relação atualizada e disponível no sítio eletrônico da Instituição;

IV - controlar os resultados obtidos em face das metas fixadas para sua unidade;

V - analisar os resultados do programa de gestão em sua unidade;

VI - supervisionar a aplicação e a disseminação do processo de acompanhamento de metas e resultados;

VII - colaborar com a área de gestão de pessoas e a área responsável pelo acompanhamento de resultados institucionais para melhor execução do programa de gestão;

VIII - sugerir ao reitor, com base nos relatórios, a suspensão, alteração ou revogação deste ato normativo e do programa de gestão;

IX - enviar, de forma eletrônica, para arquivamento da área de gestão de pessoas, os relatórios de que tratam os arts. 20 e 24; e

X - 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. 31. Compete ao chefe imediato e às demais chefias:

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 avaliar a qualidade das entregas no sistema de acompanhamento;

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.

Art. 32. Compete à área de gestão de pessoas e à área responsável pelo acompanhamento de resultados institucionais:

08/02/2021

SEI/IFTO - 1196713 - Resolução

- Instituição;
- I - zelar pelo bom e correto funcionamento do programa de gestão na Instituição;
 - II - orientar as instâncias quanto às normas previstas para o programa de gestão; e
 - III - participar do acompanhamento do programa de gestão, conforme previsto no § 1º do art. 20.

CAPÍTULO VII

DO SISTEMA DE MONITORAMENTO

Art. 33. O IFTO utilizará sistema informatizado adequado, próprio ou disponibilizado pelo órgão central do SIPEC, como ferramenta de apoio tecnológico para acompanhamento e controle do cumprimento de metas e alcance de resultados.

Parágrafo único. O sistema de que trata o **caput** permitirá acompanhar:

- I - a tabela de atividades conforme art. 8º;
- II - o plano de trabalho conforme definido no art. 18;
- III - o acompanhamento do cumprimento de metas;
- IV - o registro das alterações no plano de trabalho previsto no inciso II do art. 21;
- V - a avaliação qualitativa das entregas; e
- VI - a designação dos executores e avaliadores das entregas acordadas.

Art. 34. No caso do sistema informatizado, de que trata o art. 33, ser disponibilizado pelo órgão central do SIPEC, os custos de implementação e sustentação serão de responsabilidade do IFTO.

Art. 35. O IFTO disponibilizará Interface de Programação de Aplicativos para o órgão central do SIPEC com o objetivo de fornecer informações atualizadas no mínimo semanalmente, registradas no sistema informatizado de que trata o art. 33, bem como os relatórios de que trata o art. 24.

§ 1º Cada unidade deverá divulgar as informações de que trata o **caput** em seu sítio eletrônico com, pelo menos, as seguintes informações, mas não se restringindo a elas:

- I - plano de trabalho;
- II - relação dos participantes do programa de gestão, discriminados por setor;
- III - entregas acordadas; e
- IV - acompanhamento das entregas de cada setor.

§ 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 SIPEC emitirá documento com as especificações detalhadas dos dados a serem enviados e da interface de programação de aplicativos previstos no **caput**.

CAPÍTULO VIII

DAS INDENIZAÇÕES E VANTAGENS

Art. 36. Fica vedada a autorização da prestação de serviços extraordinários e horas excedentes aos 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 e horas excedentes.

Art. 37. Não haverá banco de horas para os participantes do programa de gestão.

Art. 38. 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.

https://sei.ifto.edu.br/sei/controlador.php?acao=documento_imprimir_web&acao_origem=arvore_visualizar&id_documento=1323998&infra_sist... 10/11

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 deslocamento, o servidor regressar ao seu domicílio de origem em decorrência de teletrabalho em regime de execução integral.

Art. 39. O participante do programa de gestão que se afastar da 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 parcelas de despesas extraordinárias com pousada, alimentação e locomoção urbana, utilizando como ponto de referência a localidade da unidade de exercício.

Art. 40. 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. 41. Não será concedido o auxílio-moradia ao participante em teletrabalho quando em regime de execução integral.

Art. 42. 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 comprovação 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 e validada pelo dirigente da unidade.

§ 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. 43. Fica vedado o pagamento de adicionais ocupacionais de insalubridade e periculosidade, ou quaisquer outros relacionados à atividade presencial, para os participantes do programa de gestão em regime de teletrabalho.

CAPÍTULO IX DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 44. Todas as chefias são responsáveis por avaliar e utilizar com razoabilidade os instrumentos previstos neste ato normativo, a fim de assegurar a preservação, o funcionamento, a continuidade e a melhoria da prestação dos serviços do IFTO, prezando para que o programa de gestão não implique em prejuízos à Instituição.

Art. 45. Os casos específicos, não tratados neste ato normativo, deverão ser avaliados pelo Colégio de Dirigentes, com o suporte da área de gestão de pessoas e da área responsável pelo acompanhamento de resultados institucionais do IFTO, e encaminhados ao reitor para decisão.

Art. 46. Nos termos da Instrução Normativa nº 65, de 2020, do Ministério da Economia, o Programa de Gestão do Teletrabalho no âmbito do Instituto Federal do Tocantins somente terá início após a emissão de ato autorizativo pelo Ministro da Educação.

Avenida Joaquim Teotônio Segurado, Quadra 202 Sul, ACSU-SE 20, Conjunto 1, Lote 8 - Plano Diretor
Sul — CEP 77020-450 Palmas/TO — (63) 3229-2200
portal.iftto.edu.br — reitoria@iftto.edu.br

**ANEXO II – INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 65 DE 30 DE JULHO DE 2020 DO
MINISTÉRIO DA ECONOMIA.**

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 - SIPEC relativos à implementação de Programa de Gestão.

O SECRETÁRIO DE GESTÃO E DESEMPENHO DE PESSOAL, no uso das atribuições que lhe confere o art. 138, incisos I, alínea "i", II e III, do Anexo I ao Decreto 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 - SIPEC relativos à implementação de 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 de Ministro de Estado e respaldada pela norma de procedimentos gerais, que disciplina o

exercício de atividades, cujos resultados possam ser efetivamente mensurados e a execução possa ser realizada pelos participantes;

II - atividade: conjunto de ações específicas a serem realizadas de forma individual e supervisionada pela chefia imediata, visando a 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, que consiste na permissão do cumprimento da jornada regular pelo participante 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, ficando o servidor dispensado do controle de frequência, nos termos desta Instrução Normativa;

VIII - regime de execução parcial: quando a forma de teletrabalho, cujo participante está submetido, 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.

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 sejam 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 no 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 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.

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 exclusivamente, 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 editar 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 à 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 VI 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 adesão dos interessados ao programa de gestão, podendo conter, entre outras 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 participarão 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

VI - com vínculo efetivo.

§ 3º Sempre que possível, o dirigente da unidade promoverá o revezamento entre os interessados em participar do programa de gestão.

§ 4º O programa de gestão, quando instituído na unidade, poderá ser alternativa aos servidores que atendam aos requisitos para remoção nos termos das alíneas "a" e "b" do inciso III do caput do art. 36, da Lei nº 8.112, de 1990, e para concessão da licença por motivo de afastamento do cônjuge ou companheiro, prevista no art. 84 da Lei nº 8.112, de 1990, desde que para o exercício de atividade compatível com o seu cargo e sem prejuízo para a Administração.

Subseção II

Do plano de trabalho

Art. 13. O candidato selecionado pelo dirigente da unidade para participar do programa de gestão deverá assinar o plano de trabalho, que conterá:

I - as atividades a serem desenvolvidas com as respectivas metas a serem alcançadas expressas em horas equivalentes;

II - o regime de execução em que participará do programa de gestão, indicando o cronograma em que cumprirá sua jornada em regime presencial, quando for o caso;

III - o termo de ciência e responsabilidade contendo, no mínimo:

a) a declaração de que atende às condições para participação no programa de gestão;

b) o prazo de antecedência mínima de convocação para comparecimento pessoal do participante à unidade;

c) as atribuições e responsabilidades do participante;

d) 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;

e) 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 desta Instrução Normativa;

f) a declaração de que está ciente quanto à vedação de pagamento das vantagens a que se referem os arts. 29 a 36;

g) a declaração de que está ciente quanto à vedação de utilização de terceiros para a execução dos trabalhos acordados como parte das metas; e

h) a declaração de que está ciente quanto:

1. 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

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.

§ 1º O plano de trabalho de que trata o caput será registrado em sistema informatizado conforme definido no art. 26.

§ 2º A chefia imediata poderá redefinir as metas do participante por necessidade do serviço, na hipótese de surgimento de demanda prioritária, cujas atividades não tenham sido previamente acordadas.

§ 3º 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.

§ 4º As metas semanais não poderão superar o quantitativo de horas da jornada semanal de trabalho do participante no programa de gestão.

Subseção III

Da avaliação das entregas do plano de trabalho

Art. 14. O plano de trabalho deverá prever a aferição das entregas realizadas, mediante análise fundamentada da chefia imediata, em até quarenta dias, quanto ao atingimento ou não das metas estipuladas.

§ 1º A aferição que trata o caput deve ser registrada em um valor que varia de 0 a 10, onde 0 é a menor nota e 10 a maior nota.

§ 2º Somente serão consideradas aceitas as entregas cuja nota atribuída pela chefia imediata seja igual ou superior a 5.

Seção IV

Acompanhamento do programa de gestão

Subseção I

Ambientação

Art. 15. Decorridos seis meses da publicação da norma de procedimentos gerais, o dirigente da unidade elaborará um relatório contendo:

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.

Art. 16. Ao término do prazo de seis meses, período considerado como ambientação, os órgãos e entidades que tenham implementado o programa de gestão deverão:

I - revisar a parametrização do sistema de que trata o art. 26;

II - enviar os dados a que se refere o art. 28, revisando, se necessário, o mecanismo de coleta das informações requeridas pelo órgão central do SIPEC.

§ 1º Se necessário, os órgãos ou entidades poderão:

I - realizar eventuais ajustes nas normas internas; e

II - revisar o mapeamento da tabela de atividades de que trata o § 2º do art. 26.

§ 2º Não poderão ser divulgadas informações sigilosas ou pessoais, bem como aquelas que tenham seu acesso restrito por determinação legal.

Subseção II

Monitoramento

Art. 17. Com a finalidade de conhecer os benefícios e resultados advindos da implementação de programa de gestão, os órgãos e entidades participantes deverão elaborar relatório gerencial contendo, no mínimo, as seguintes informações:

I - de natureza quantitativa, para análise estatística dos resultados alcançados:

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 agentes públicos por unidade após adesão ao programa de gestão;

e) variação no absenteísmo, 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 SIPEC, para fins de informações gerenciais, na forma do art. 28, anualmente, até 30 de novembro.

Capítulo III

Vedações 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 desligar 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 lícitas 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 as 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 e 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.

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 Intranet 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 atrasar 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 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.

Seção II

Atribuições e responsabilidades da unidade e de seus dirigentes

Art. 24. Compete 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 execução do programa de gestão;

VII - sugerir à autoridade competente, com base nos relatórios, a suspensão, alteração ou revogação 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 avaliar 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 SIPEC disponibilizará aos órgãos integrantes do SIPEC sistema para o acompanhamento de que trata o art. 26, cujos custos de implementação e sustentação serão de responsabilidade do órgão instituidor do programa de gestão.

Parágrafo único. Os órgãos integrantes do SIPEC 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 SIPEC 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 sítio eletrônico com, pelo menos, mas não se restringindo, as seguintes informações:

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 SIPEC 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 Vantagens

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 débito 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 deslocamento, 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 da 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 parcelas de despesas extraordinária 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 comprovação 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 Raios 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

Art. 37. O órgão ou entidade integrante do SIPEC que já possua programa de gestão instituído, poderá solicitar sua validação ao órgão central do SIPEC, desde que apresente justificativas fundamentadas que comprovem que, considerando suas características e especificidades, a readequação do seu programa de gestão às regras estabelecidas nesta Instrução Normativa ocasionaria retrocesso ou prejuízo aos resultados atingidos.

§ 1º 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.

§ 2º Os participantes de programas de gestão em desacordo com o disposto no caput ou no § 1º ficam obrigados ao controle de frequência.

§ 3º Os órgãos que tenham solicitado validação do respectivo programa de gestão na forma do caput somente poderão ser enquadrados no § 2º após manifestação técnica do órgão central do SIPEC.

Art. 38. 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. Os órgãos setoriais, seccionais ou correlatos do SIPEC deverão observar as determinações contidas na Orientação Normativa SEGEP/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. 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. Esta Instrução Normativa entra em vigor em 1º de setembro de 2020.

**WAGNER
LENHART**



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE

COORDENACAO ADMINISTRATIVA DA UNIDADE ACADEMICA DE DIREITO-CCJS
Rua Aprigio Veloso, 882, - Bairro Universitario, Campina Grande/PB, CEP 58429-900

3521-3254; 3521-3267

Secretaria.uad.ccjs@gmail.com

DESPACHO

Processo nº 23096.049285/2021-01

À Coordenação do Profiap.

Prezada Coordenadora,

Por solicitação da professora orientadora, encaminho referido processo para apreciação.

Atenciosamente,



Documento assinado eletronicamente por **REGINALDO PEREIRA FRANCA JUNIOR, COORDENADOR(A) ADMINISTRATIVO(A)**, em 24/08/2021, às 08:41, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 8º, caput, da [Portaria SEI nº 002, de 25 de outubro de 2018](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.ufcg.edu.br/autenticidade>, informando o código verificador **1724206** e o código CRC **AA8EF09E**.

Referência: Processo nº 23096.049285/2021-01

SEI nº 1724206

REQUERIMENTO GERAL

À Sra. Edjane E. Dias,

Senhora Coordenadora do Curso de Mestrado em Administração Pública PROFIAP/UFMG

Jônica Marques Coura Aragão, servidor(a) desta Universidade, matrícula SIAPE 3225709, lotado(a) no(a) UAD/CCJS/UFMG, exercendo a função de professora do Curso de Mestrado PROFIAP/UFMG, venho expor e requerer a Vossa Senhoria:

1. A requerente é professora/orientadora da aluna **Denise Michele Lino de Azevedo Maciel**, CPF: 094.724.414-08, no Curso de Mestrado PROFIAP/UFMG, tendo esta cumprido fielmente todo o cronograma de execução do seu trabalho de conclusão de curso, sendo que, após a última reunião de orientação, apresentou a versão final de sua Dissertação.

2. Registre-se que a mestranda qualificou o seu trabalho de conclusão no dia 12/11/2020, às 10h, perante a Banca Examinadora formada por esta professora, ora requerente, e pelos professores: Prof. Dr. Rogério de Araújo Lima (UFRN), como membro externo e o Prof. Dr. Marco Antônio Costa da Silva (UFMS) como membro interno da Rede PROFIAP - PROFIAP/UFMS (doc. anexo), obtendo veredicto positivo para a finalização do trabalho, como efetivamente procedeu, encontrando-se a sua Dissertação pronta para depósito e defesa perante a mesma banca examinadora, conforme recomendação das diretrizes do PROFIAP.

3. Importa destacar que o Trabalho de Conclusão de Curso da referida aluna, no formato Dissertação (doc. anexo), está devidamente finalizado, no prazo estabelecido para tanto, e apresentando-se cientificamente satisfatório para ser submetido à apreciação da Banca Examinadora, razão pela qual opinamos favoravelmente nesse sentido, inclusive agendamos a Sessão Pública de Defesa de Dissertação com os professores supra citados, para o dia: **25/08, às 15h, em sala virtual** do Google Meet, no seguinte link - **<http://meet.google.com/dqw-yqyd-kid>**.

4. Isto posto, vem perante Vossa Senhoria, solicitar autorização para os trâmites necessários para que ao se proceder a avaliação do trabalho, após aprovação final, possa a defendente receber o seu título acadêmico, na forma da lei.

Nestes termos,

Pede deferimento.

Profa. Dra. Jônica Marques Coura Aragão

Mat. SIAPE 3225709

Telefone para contato: (83) 99858-2368



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE

POS-GRADUACAO EM ADMINISTRACAO PUBLICA-CCJS

Rua Sinfrônio Nazaré, 38, , Sousa/PB, CEP 58800-240

Site: <http://www.ccjs.ufcg.edu.br> - E-mail: ccjs@ufcg.edu.br - Telefone: (83) 3521-3201/3251

DESPACHO

Processo nº 23096.049285/2021-01

A COORDENAÇÃO DO PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM REDE NACIONAL - PROFIAP DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE, no uso de suas atribuições legais e regulamentares, autoriza a defesa da aluna **Denise Michele Lino de Azevedo Maciel**, CPF: 094.724.414-08, no programa de Mestrado PROFIAP/UFCG, tendo esta cumprido fielmente todo o cronograma de execução do seu trabalho bem como solicita que seja incorporado ao processo após a defesa ata, relatório conclusivo bem como documento de submissão do artigo, conforme exigência para emissão do diploma.



Documento assinado eletronicamente por **EDJANE ESMERINA DIAS DA SILVA, COORDENADOR (A)**, em 24/08/2021, às 17:45, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 8º, caput, da [Portaria SEI nº 002, de 25 de outubro de 2018](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.ufcg.edu.br/autenticidade>, informando o código verificador **1726572** e o código CRC **AF545917**.

Referência: Processo nº 23096.049285/2021-01

SEI nº 1726572



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA – PROFIAP / UFPG / CCJS

ATA DE DEFESA – TRABALHO DE CONCLUSÃO FINAL - TCF

CANDIDATO (A): DENISE MICHELE LINO DE AZEVEDO MACIEL

CPF: 094.724.414-08

NÍVEL: Mestrado Profissional (MP)

DATA DA DEFESA: 25/08/2021

HORÁRIO DE INÍCIO: 15h. **TÉRMINO:** 15h.30min.

LOCAL: Sala do *Google Meet*

MEMBROS DA BANCA EXAMINADORA

NOME COMPLETO	CPF	FUNÇÃO	INSTITUIÇÃO DE ORIGEM	OBSERVAÇÃO
Dra. Jônica Marques Coura Aragão	931.281.934-87	Orientadora	PROFIAP/UFPG	
Dr. Rogério de Araújo Lima	964.863.094-15	Membro Externo	UFRN	
Dr. Marco Antônio Costa da Silva	480.644.161-91	Membro Interno	PROFIAP/UFMS	

TÍTULO DO TRABALHO: TELETRABALHO E SUSTENTABILIDADE: UMA ANÁLISE NO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAIBA – IFPB CAMPUS CAJAZEIRAS.

Em sessão pública, após exposição realizada no dia 25/08/2021 o candidato (a) foi arguido (a) oralmente pelos membros da banca, tendo a banca chegado ao seguinte resultado:

- Aprovado
 Em exigência;
 Indeterminado;
 Reprovado.

Na forma regulamentar e conforme resolução da PRPG / UFPG 03/2016, foi lavrada a presente ata, que é abaixo assinada pelos membros da banca, na ordem acima relacionada, pelo candidato e pelo coordenador do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública.

Sousa-PB, 25 de agosto de 2021.

Assinaturas:

Presidente (orientador): _____

Membro Interno: _____

Membro Externo: _____

Candidato (a): _____

Coordenação do Programa: _____



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE

COORDENACAO ADMINISTRATIVA DA UNIDADE ACADEMICA DE DIREITO-CCJS
Rua Aprigio Veloso, 882, - Bairro Universitario, Campina Grande/PB, CEP 58429-900

3521-3254; 3521-3267

Secretaria.uad.ccjs@gmail.com

PARECER SEI Nº 50/2021/CA-UAD-CCJS/UAD-CCJS

PROCESSO Nº 23096.049285/2021-01

INTERESSADO: DENISE MICHELE LINO DE AZEVEDO MACIEL, POS-GRADUACAO EM ADMINISTRACAO PUBLICA-CCJS

ASSUNTO: **PARECER FINAL DA ORIENTADORA**

EMENTA

CUMPRIMENTO INTEGRAL DOS
CRÉDITOS. QUALIFICAÇÃO
REALIZADA. ORIENTAÇÃO
CONCLUÍDA. BANCA DE DEFESA.
APROVAÇÃO.

Eu, **JÔNICA MARQUES COURA ARAGÃO**, orientadora do Trabalho de Conclusão Final de DENISE MICHELE LINO DE AZEVEDO MACIEL, aluna do Mestrado Profissional em Administração Pública – PROFIAP UFCG/CCJS, após o exame da trajetória acadêmica da mencionada aluna, tenho a relatar que a integralização do curso foi feita em 27 meses.

Quanto ao desempenho acadêmico, constatou-se que a mestranda cursou os créditos necessários da estrutura curricular (cursou 32 créditos da estrutura curricular, carga horária total 480hs) a que foi submetido. Qualificou seu projeto de dissertação no dia 12/11/2020, com início às 10:00 horas e término às 11:30 horas, tendo incorporado, juntamente com a minha orientação, as sugestões indicadas na banca de qualificação, formada pelos professores: Prof. Dr. Rogério de Araújo Lima - CERES/UFRN e Prof. Dr. Marco Antônio Costa da Silva – PROFIAP/UFMS. A apresentação da dissertação intitulada “TELETRABALHO E SUSTENTABILIDADE: UMA ANÁLISE DO TRABALHO REMOTO NA SECRETARIA DA DIREÇÃO GERAL DO IFPB CAMPUS CAJAZEIRAS” realizada em 06/07/2021, com início às 15:00 horas e término às 16:00 horas, via *Google Meet*, tendo a defendente se submetido ao processo de arguição, e ao final, a Banca Examinadora se reuniu e atribuiu o **conceito APROVADA**.

A referida Banca foi formada pelos professores:

Profa. Dra. Jônica Marques Coura Aragão – PROFIAP/UFCG (Orientadora)

Prof. Dr. Rogério de Araújo Lima - CERES/UFRN (Membro Externo)

Prof. Dr. Marco Antônio Costa da Silva – PROFIAP/UFMS (Membro Interno)

Relato, ainda que a mestranda incorporou no texto de seu trabalho final as sugestões indicadas

pela Banca Examinadora, no dia da defesa, e entregou na Secretaria do Programa, no prazo regulamentar, um exemplar definitivo de seu Trabalho de Conclusão Final, acompanhados de uma cópia digitalizada em formato PDF.

Diante do exposto considero que a aluna satisfaz às exigências do Regimento da UFCG, do Regulamento Geral dos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* da UFCG, bem como do Regulamento do PROFIAP, estando, portanto, apta a receber o seu título de Mestre em Administração Pública.

À consideração superior.

Sousa- PB, 15 de setembro de 2021.

Profa. Dra. Jônica Marques Coura Aragão



Documento assinado eletronicamente por **JONICA MARQUES COURA ARAGAO, PROFESSOR(A) DO MAGISTERIO SUPERIOR**, em 15/09/2021, às 22:44, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 8º, caput, da [Portaria SEI nº 002, de 25 de outubro de 2018](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.ufcg.edu.br/autenticidade>, informando o código verificador **1776061** e o código CRC **2B2575EE**.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA – PROFIAP / UFPA / CCJS

ATA DE DEFESA – TRABALHO DE CONCLUSÃO FINAL - TCF

CANDIDATO (A): DENISE MICHELE LINO DE AZEVEDO MACIEL

CPF: 094.724.414-08

NÍVEL: Mestrado Profissional (MP)

DATA DA DEFESA: 25/08/2021

HORÁRIO DE INÍCIO: 15h. TÉRMINO: 15h.30min.

LOCAL: Sala do Google Meet

MEMBROS DA BANCA EXAMINADORA

NOME COMPLETO	CPF	FUNÇÃO	INSTITUIÇÃO DE ORIGEM	OBSERVAÇÃO
Dra. Jônica Marques Coura Aragão	931.281.934-87	Orientadora	PROFIAP/UFPA	
Dr. Rogério de Araújo Lima	964.863.094-15	Membro Externo	UFRN	
Dr. Marco Antônio Costa da Silva	480.644.161-91	Membro Interno	PROFIAP/UFMS	

TÍTULO DO TRABALHO: TELETRABALHO E SUSTENTABILIDADE: UMA ANÁLISE NO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAIBA – IFPB CAMPUS CAJAZEIRAS.

Em sessão pública, após exposição realizada no dia 25/08/2021 o candidato (a) foi arguido (a) oralmente pelos membros da banca, tendo a banca chegado ao seguinte resultado:

Aprovado

Em exigência;

Indeterminado;

Reprovado.

Na forma regulamentar e conforme resolução da PRPG / UFPA 03/2016, foi lavrada a presente ata, que é abaixo assinada pelos membros da banca, na ordem acima relacionada, pelo candidato e pelo coordenador do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública.

Sousa-PB, 25 de agosto de 2021.

Assinaturas:

Presidente (orientador): _____

Membro Interno: _____

Membro Externo: _____

Candidato (a): Denise Michele L. Azevedo Maciel

Coordenação do Programa: _____

[REUNIR] Agradecimento pela submissão

Dr. José Ribamar Marques de Carvalho <revistareunir2021@gmail.com>

Sex, 10/09/2021 12:37

Para: DENISE MICHELE LINO DE AZEVEDO MACIEL <deniseazevedo92@hotmail.com>

DENISE MICHELE LINO DE AZEVEDO MACIEL,

Agradecemos a submissão do trabalho "Vantagens e desvantagens do teletrabalho na produção científica brasileira em Administração no período de 1995 a 2021" para a revista REUNIR Revista de Administração Contabilidade e Sustentabilidade.

Acompanhe o progresso da sua submissão por meio da interface de administração do sistema, disponível em:

URL da submissão:

<https://reunir.revistas.ufcg.edu.br/index.php/uacc/authorDashboard/submission/1337>

Login: denise

Em caso de dúvidas, entre em contato via e-mail.

Agradecemos mais uma vez considerar nossa revista como meio de compartilhar seu trabalho.

Dr. José Ribamar Marques de Carvalho



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

DENISE MICHELE LINO DE AZEVEDO MACIEL

TELETRABALHO E SUSTENTABILIDADE: uma análise no Instituto Federal de
Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB *Campus* Cajazeiras

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Campina Grande, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública, Mestrado Nacional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), para obtenção do título de Mestre.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Jônica Marques Coura Aragão.

SOUSA-PB

2021

DENISE MICHELE LINO DE AZEVEDO MACIEL

TELETRABALHO E SUSTENTABILIDADE: uma análise no Instituto Federal de
Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB *Campus* Cajazeiras

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Campina Grande, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública, Mestrado Nacional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), para obtenção do título de Mestre.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Jônica Marques Coura Aragão.

SOUSA-PB

2021



M152t Maciel, Denise Michele Lino de Azevedo.
Teletrabalho e sustentabilidade: uma análise no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB Campus Cajazeiras. / Denise Michele Lino de Azevedo Maciel. – Sousa, 2021.

181f. : il.

Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública - PROFIAP) - Universidade Federal de Campina Grande; Centro de Ciências Jurídicas e Sociais, 2021.

Orientadora: Profa. Dra. Jônica Marques Coura Aragão.

1. Teletrabalho. 2. Administração pública. 3. Sustentabilidade. 4. Regulamentação do trabalho remoto. 5. Vantagens e desvantagens. I. Aragão, Jônica Marques Coura. II. Título.

CDU: 502.131.1(043.2)

Elaboração da Ficha Catalográfica:

Marly Felix da Silva
Bibliotecária-Documentalista
CRB-15/855

DENISE MICHELE LINO DE AZEVEDO MACIEL

TELETRABALHO E SUSTENTABILIDADE: uma análise no Instituto Federal de
Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB *Campus* Cajazeiras

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Campina Grande, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública, Mestrado Nacional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), para obtenção do título de Mestre.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Jônica Marques Coura Aragão.

Aprovada em: 25 de agosto de 2021

Banca:

Dr.^a Jônica Marques Coura Aragão
Orientadora
UFPG/CCJS/PROFIAP

Dr. Rogério de Araújo Lima
Membro Externo
UFRN

Dr. Marco Antônio da Costa Silva
Membro Interno
PROFIAP/UFMS

Os céus declaram a glória de Deus; o firmamento proclama a obra das suas mãos.

Salmos 19:1

RESUMO

O teletrabalho é uma modalidade laboral advinda da revolução informacional ou tecnológica, que propiciou a reconfiguração das relações de trabalho existentes anteriormente. Essa adequação à nova realidade já havia acontecido no âmbito privado e público, porém, neste último, acentuou-se com a edição de medidas governamentais de isolamento e distanciamento social decorrente da pandemia do coronavírus. Especificamente, no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), *Campus Cajazeiras*, o trabalho remoto foi implementado, emergencialmente, com a finalidade de redução de transmissibilidade da COVID-19. Salienta-se que, antes dessa crise sanitária, não havia formalização para que os servidores atuassem remotamente e, por isso, o trabalho era realizado somente no ambiente físico da instituição. Todavia, com a atual prática dessa categoria, emergem questões econômicas, ambientais, sociais, éticas e jurídico-políticas. Diante dessa constatação, convém indagar: qual a contribuição do teletrabalho para o desenvolvimento sustentável no âmbito de uma instituição integrante da Administração Pública? Nesse sentido, objetiva-se analisar os impactos do teletrabalho para a sustentabilidade no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia (IFPB) *Campus Cajazeiras*. Já os objetivos específicos, consistiram em: i) diagnosticar os aspectos gerais do teletrabalho e a viabilidade da sua utilização em benefício da sustentabilidade multidimensional, no âmbito da Administração Pública brasileira ii) verificar quais são os impactos do teletrabalho para a sustentabilidade nas dimensões ambiental, social, econômica e ética, apresentando-se a dimensão jurídico-política como vetor de solução; iii) apresentar uma minuta de regulamento que possa nortear o teletrabalho em condições ordinárias no IFPB, minimizando os seus impactos negativos e maximizando os aspectos positivos, a partir da análise dos dados coletados no IFPB - *Campus Cajazeiras*, o que possibilitará o apontamento de contribuições com a prática dessa modalidade laboral na instituição investigada e em outras que passem a adotá-la, além disso, destaque-se a contribuição teórica às pesquisas que conjuguem os temas de teletrabalho e sustentabilidade. Para realizar essa pesquisa exploratória, aplicada e, procedimentalmente, sistêmica, empregase o método dedutivo em abordagem quali-quantitativa da análise de conteúdo, utilizando-se da técnica de pesquisa bibliográfica a fim de respaldar o tratamento dos dados obtidos por intermédio de questionários semiestruturados aplicados aos técnico-administrativos da instituição estudada.

Palavras-chaves: Teletrabalho. Administração Pública. Sustentabilidade. IFPB *Campus Cajazeiras*.

ABSTRACT

Teleworking is a labor modality that arose from the informational or technological revolution, which provided the reconfiguration of previously existing work relationships. This adaptation to the new reality had already taken place in several private companies and in some public agencies, however, in the latter, it was only accentuated with the publication of governmental measures of isolation and social distancing resulting from the coronavirus pandemic. Specifically, at the Federal Institute of Education, Science and Technology (IFPB), *Campus Cajazeiras*, remote work was implemented as an emergency with the purpose of reducing the transmissibility of COVID-19, because before, there was no formalization for servers to work remotely and, therefore, the work was carried out only in the physical environment of the institution, with the current practice of this modality, economic, environmental, social, ethical and legal-political issues emerge. Given this finding, it is worth inquiring: What is the contribution of teleworking to sustainable development within an institution that is part of the Public Administration? In this sense, it aims diagnose the impacts of teleworking on sustainability at the Federal Institute of Education, Science and Technology (IFPB) *Campus Cajazeiras* and, specifically, it has the following objectives: i) to analyze the multiple aspects of teleworking and the viability of its use in benefit of multidimensional sustainability, within the scope of the Brazilian Public Administration ii) verify the impacts of teleworking on sustainability in the environmental, social, economic and ethical dimensions, presenting the legal-political as a solution vector; iii) present a draft regulation that can guide teleworking under ordinary conditions at the IFPB, minimizing its negative impacts and maximizing the positive aspects from the analysis of data collected at the IFPB - *Campus Cajazeiras*, what will enable the appointment of contributions to the practice of this work modality in the investigated institution and in others that start to adopt it; furthermore, the theoretical contribution to research that brings together the themes of teleworking and sustainability is highlighted. To carry out this exploratory, applied and systemic research, the deductive method is used in a qualitative and quantitative approach to content analysis, using the techniques of bibliographic and direct documentary research to support the treatment of the data obtained through semi-structured questionnaires applied to administrative technicians of the studied institution.

Keywords: Teleworking. Public Administration. Sustainability. IFPB *Campus Cajazeiras*.

A Deus, meu esposo e meus filhos, os quais são a minha base, além de dedicar à nossa descendência para que possamos deixar um mundo mais ambientalmente consciente, não só teoricamente, mas na prática.

A todos os servidores públicos do Brasil, em especial, aos da área de educação pelo seu papel transformador da sociedade, seja por meio do ensino ou dos trabalhos administrativos.

AGRADECIMENTOS

Ao Deus, primeiramente, trino, Pai, Jesus e Espírito Santo, criador de tudo e todos, minha fortaleza e esperança, sem o qual nada eu poderia fazer.

A todos os meus familiares e amigos. Agradeço ao meu esposo Hélio pelo apoio e companheirismo nessa árdua jornada. Ao meu filho Jônatas, que, pelo simples fato de existir, já me impulsiona. Ao meu filho Josias, que está sendo gerado em meu ventre, enquanto produzo este trabalho. Aos meus pais Lena e Azevedo e meu irmão Denis por todo o auxílio.

À minha orientadora Jônica Marques por toda a sua dedicação e atenção comigo, além de sua excelente contribuição para os resultados dessa pesquisa.

À UFCG pela oportunidade de, mais uma vez ser, estudante dessa importante instituição pública de ensino. Estendo os agradecimentos ao PROFIAP, em nome de sua Coordenadora atual, professora Edjane, e à antiga coordenadora Maria de Fátima, que esteve à frente do programa, durante quase todo o percurso de nossa turma, auxiliando e cuidando de todos nós.

Aos meus colegas de Mestrado por termos sido uma turma muito unida, que sempre procurou se ajudar mutuamente nessa caminhada extensa e trabalhosa para obtenção do título de mestre.

Ao IFPB, na qual sou servidora pública, e que foi utilizada, no estudo de caso desta pesquisa, por ser outra importante instituição pública de ensino no Sertão da Paraíba e pelo apoio de sua gestão ao meu trabalho de dissertação, principalmente, da Diretora Geral Lucrécia Teresa, excelente profissional, chefe, colega de trabalho e amiga. Aproveito a ocasião para agradecer, também, pelo apoio da minha chefia imediata Heloiza Moreira.

Aos professores, componentes da banca avaliadora, por suas contribuições à minha pesquisa e pela disponibilidade em conhecer o trabalho realizado no âmbito dessa Dissertação.

Finalmente, a todos que contribuíram, direta e indiretamente, com a elaboração deste trabalho de pesquisa, compartilhando o anseio que a consciência multidimensional de toda a criação possa pautar atitudes mais conscientes em relação ao direito de todos ao meio ambiente ecologicamente equilibrado e saudável.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	17
2 REFERENCIAL TEÓRICO	20
2.1 ASPECTOS CONCEITUAIS E LEGAIS	20
2.1.1 Bases conceituais do teletrabalho	20
2.1.2 Legislação sobre teletrabalho nos setores privado e público	22
2.2 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DIREITO: PENSANDO A SUSTENTABILIDADE MULTIDIMENSIONAL	29
2.2.1 Uma interseção de áreas do conhecimento	29
2.2.2 O paradigma da sustentabilidade	35
2.2.3 Multidimensionalidade do princípio da sustentabilidade	38
2.3 TELETRABALHO E SUSTENTABILIDADE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA À LUZ DA PRINCIPIOLOGIA.....	43
2.3.1 Teletrabalho à luz do Princípio da Boa Administração	43
2.3.2 Teletrabalho à luz dos Princípios da Eficiência e Economicidade	47
2.3.3 Teletrabalho à luz dos princípios ambientais	51
2.4 TELETRABALHO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: SUSTENTABILIDADE MULTIDIMENSIONAL?.....	54
2.4.1 Teletrabalho na Administração Pública	54
2.4.2 O teletrabalho: aporte de vantagens para a sustentabilidade multidimensional ...	58
2.4.3 Desvantagens do teletrabalho sob o viés da sustentabilidade multidimensional	62
3 METODOLOGIA	66
3.1 CLASSIFICAÇÃO METODOLÓGICA	66
3.2 SELEÇÃO DA AMOSTRA	67
3.3 ESTRUTURA DO INSTRUMENTO DE PESQUISA	69
3.4 COLETA DOS DADOS	69
3.5 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	70
3.6 RESPONSABILIDADE ÉTICA.....	71
4 ANÁLISE SITUACIONAL (RESULTADOS E DISCUSSÕES)	72
4.1 INSTITUIÇÃO OBJETO DO ESTUDO DE CASO.....	72
4.1.1 O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB)	72
4.1.2 IFPB <i>Campus</i> Cajazeiras	73
4.2 RESULTADOS DA PESQUISA DE CAMPO.....	75
4.2.1 Gastos com energia elétrica	75
4.2.2 Gastos com água encanada	76
4.2.3 Quantidade de materiais de consumo solicitados	77
4.3 RESULTADOS DA APLICAÇÃO DOS QUESTIONÁRIOS	78
5. PLANO DE AÇÃO	111

5.1 AÇÕES PARA PROMOÇÃO DO CONHECIMENTO E ATENUAÇÃO DE NEGATIVIDADES DO TELETRABALHO.....	112
5.2 PRODUTO DA DISSERTAÇÃO: MINUTA DE REGULAMENTO DE TELETRABALHO.....	114
REFERÊNCIAS.....	120
APÊNDICES	
ANEXOS	

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Idade dos participantes	80
Gráfico 2 - Gênero dos participantes	80
Gráfico 3 - Cargos dos participantes.....	81
Gráfico 4 - Tempo de serviço dos participantes.....	82
Gráfico 5 – Está atuando ou já atuou em teletrabalho no IFPB Campus Cajazeiras	82
Gráfico 6 - Se respondeu não à pergunta anterior, gostaria de atuar em teletrabalho?	83
Gráfico 7 - Vantagens da Dimensão Social	86
Gráfico 8 - Vantagens da Dimensão Ambiental.....	86
Gráfico 9 - Vantagens da Dimensão Econômica	87
Gráfico 10 - Vantagens da Dimensão Ética	88
Gráfico 11 - Desvantagens do teletrabalho	89
Gráfico 12 - A satisfação com a experiência do teletrabalho	90
Gráfico 13 - Acredita que a pandemia da COVID-19 influencia na resposta anterior?	90
Gráfico 14 - O teletrabalho, iniciado em virtude das medidas de prevenção à COVID-19, seria viável no <i>Campus</i> Cajazeiras após o retorno presencial?	97
Gráfico 15 - Você concorda com a edição de um regulamento interno que possibilite a adesão voluntária ao teletrabalho no IFPB de forma regular e não mais excepcional?	105

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Principais Vantagens do Teletrabalho.....	60
Quadro 2 - Principais Desvantagens do Teletrabalho.....	64
Quadro 3 - Eixos temáticos e respectivas questões	78
Quadro 4 - Não Estão Atuando em Teletrabalho e nem Gostariam de atuar	84
Quadro 5 - Não estão atuando em teletrabalho e gostariam de atuar em parte	85
Quadro 6 - Subcategoria: A pandemia influencia na experiência com o teletrabalho no todo ou em parte devido à realização do teletrabalho como meio de prevenção/contágio/menos exposição à COVID-19	91
Quadro 7 - Subcategoria: A pandemia influencia na experiência com o teletrabalho no todo ou em parte porque essa ocasionou a obrigatoriedade/conhecimento do trabalho remoto	92
Quadro 8 - Subcategoria: A pandemia influencia na experiência com o teletrabalho no todo ou em parte devido à tensão/ansiedade/medo/luto/stress causados pelo momento atual	93
Quadro 9 - Subcategoria: A pandemia influencia na experiência com o teletrabalho no todo ou em parte devido a outras justificativas	94
Quadro 10 - A pandemia não influencia na experiência com o teletrabalho devido o servidor ser favorável/acreditar no teletrabalho não só em situações emergenciais	95
Quadro 11 - A pandemia não influencia na experiência com o teletrabalho devido a outras justificativas	96
Quadro 12 - O teletrabalho é viável no <i>Campus</i> Cajazeiras em tempo integral a depender das atividades/serviços	98
Quadro 13 - O teletrabalho é viável no <i>Campus</i> cajazeiras em tempo integral devido a outras justificativas	98
Quadro 14 - O teletrabalho é viável no <i>Campus</i> Cajazeiras em tempo parcial para algumas atividades/categorias/setores/áreas de atuação/funções	99
Quadro 15 - O teletrabalho é viável no <i>Campus</i> Cajazeiras em tempo parcial como forma de prevenção ao contágio pela COVID-19	100
Quadro 16 - O teletrabalho é viável no <i>Campus</i> Cajazeiras em tempo parcial pelos benefícios e possibilidade da forma híbrida	101

Quadro 17 - O teletrabalho é viável no <i>Campus</i> Cajazeiras em tempo parcial devido à organização/dinamismo/agilidade/economicidade/rendimento	101
Quadro 18 - O teletrabalho é viável no <i>Campus</i> Cajazeiras em tempo parcial devido à flexibilidade/adequação/aproveitamento de horários	102
Quadro 19 - O teletrabalho é viável no <i>Campus</i> Cajazeiras em tempo parcial devido a outras justificativas	103
Quadro 20 - O teletrabalho não é viável no <i>Campus</i> Cajazeiras devido à necessidade de pensar nas dificuldades dos alunos e lhes prestar assistência	103
Quadro 21 - O teletrabalho é viável no <i>Campus</i> Cajazeiras em tempo parcial devido à necessidade de contato direto com colegas de trabalho	104
Quadro 22 - Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB como forma de opção do servidor.....	105
Quadro 23 - Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido à necessidade de normatizar/regularizar/legislação/segurança jurídica	106
Quadro 24 - Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido à eficiência/desempenho/organização/resultados/aproveitamento de horários	107
Quadro 25 - Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido a outras justificativas	108
Quadro 26 - Concordam em parte com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB como forma de prevenção à COVID-19.....	108
Quadro 27 - Concordam em parte com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB a depender dos serviços/setores/atividades.....	109
Quadro 28 - Concordam em parte com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido outras justificativas.....	110
Quadro 29 - Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido a diversas justificativas	111
Quadro 30 - Ações para promoção do conhecimento e atenuação de negatividades do teletrabalho	112
Quadro 31 - Estrutura da minuta de regulamento de teletrabalho	116

LISTA DE TABELAS

- Tabela 1 - Valores, em reais, despendidos com energia elétrica nos anos de 2019 e 2020 76
- Tabela 2 - Valores, em reais, despendidos com água encanada nos anos de 2019 e 2020 76
- Tabela 3 - Quantidade de materiais de consumo solicitados em 2019 e 2020.. **Erro! Indicador não definido.**

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Organograma do <i>Campus</i> Cajazeiras.....	74
---	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AGU	Advocacia Geral da União
ANFIP	Associação Nacional dos Auditores Fiscais da Receita Federal do Brasil
A3P	Agenda Ambiental na Administração Pública
CAAE	Certificado de Apresentação para Apreciação Ética
CAEST-CZ	Coordenação de Apoio ao Estudante - Cajazeiras
CCA-CZ	Coordenação de Controle Acadêmico - Cajazeiras
CEDAM	Centro de Desenvolvimento da Administração Pública
CEP	Comitê de Ética em Pesquisa
CERE-CZ	Coordenação de Estágio e Relações Empresariais
CF/88	Constituição Federal de 1988
CGU	Controladoria-Geral da União
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
CO ²	Gás Carbônico
COVID-19	Corona <i>Virus Disease</i>
DG-CZ	Direção Geral - Cajazeiras
DGEP	Diretoria Geral de Gestão de Pessoas
DGP-CZ	Departamento de Gestão de Pessoas - Cajazeiras
EAD	Ensino à Distância
ENAP	Escola Nacional de Administração Pública
EUA	Estados Unidos da América
GESP	Governo do Estado de São Paulo
HUAC	Hospital Universitário Alcides Carneiro
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IFPB	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba
IFTO	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Tocantins
IN	Instrução Normativa

MEC	Ministério da Educação
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
NAPNE-CZ	Núcleo de Atendimento a Pessoas com Necessidades Educacionais Específicas
NASMO-CZ	Núcleo de Apoio aos Serviços Médicos e Odontológicos
OIT	Organização Internacional do Trabalho
ONU	Organização das Nações Unidas
PIB	Produto Interno Bruto
PROEJA	Programa de Integração da Educação Profissional ao Ensino Médio a Modalidade Educação de Jovens e Adultos
SERPRO	Serviço Federal de Processamento de Dados
SUAP	Serviço Unificado de Administração Pública
TCU	Tribunal de Contas da União
TST	Tribunal Superior do Trabalho
TJ-UE	Tribunal de Justiça da União Europeia
TBL	<i>Triple Bottom Line</i>
SIPEC	Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal
SOBRATT	Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
TIC	Tecnologia da informação e comunicação
UFMG	Universidade Federal de Campina Grande

1 INTRODUÇÃO

O teletrabalho é uma nova modalidade de trabalho advinda da chamada Revolução Informacional ou Tecnológica, sendo que esses avanços nas tecnologias da informação e comunicação (TIC's) ocasionaram modificações nas relações de trabalho, resultando nas relações laborais contemporâneas.

Essa configuração em que o trabalho se realiza distante da sede da empresa ou instituição com utilização de tecnologias informacionais tem conquistado espaço na seara privada e, também, pública, mas, nesse segundo caso, percebe-se que, até pouco tempo, era constatada resistência e um olhar distorcido em relação ao tema, por isso, não havia discussão na maioria dos órgãos públicos a respeito dessa modalidade.

Com o advento da pandemia do coronavírus, diversos órgãos públicos, que não adotavam esse modelo de trabalho, tiveram de implantá-lo, emergencialmente, em decorrência das medidas governamentais de isolamento e distanciamento social, visando à redução de transmissibilidade da doença.

Dentre esses órgãos, o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB) implantou o trabalho remoto, no âmbito de suas unidades acadêmico-administrativas, por meio de portarias, prevendo diversas situações permissivas para realização dessa modalidade por parte de seus servidores docentes e técnico-administrativos. Nesse sentido, é pertinente ressaltar que esta dissertação se debruçou sobre a implantação do trabalho remoto apenas no âmbito administrativo, isto é, as atividades desenvolvidas por técnico-administrativos, não contemplando a análise do trabalho remoto no âmbito acadêmico, desenvolvido pelos docentes.

Antes dessa implantação, não havia formalização para realização dessa modalidade, embora diversos serviços administrativos fossem realizados com utilização preponderante de tecnologias da informação e comunicação, mas, em regra, executavam-se no espaço físico da instituição mediante o deslocamento diário do servidor até o centro demandante e utilização dos recursos materiais do Instituto.

Diante de tal inserção, os serviços físicos ficaram restritos a setores considerados essenciais e atividades pontuais que não podiam ser efetuadas remotamente. Entretanto, o que se pretende observar são os impactos de uma modalidade laboral, cuja realidade não era presente, no âmbito desta instituição, pois além da questão econômica para o servidor e referido estabelecimento de ensino, emergem também pautas ambientais, sociais, éticas e

jurídico-políticas, fato que converge à análise do teletrabalho sob o prisma da sustentabilidade multidimensional.

Assim, a partir da problemática identificada com a implantação de uma nova modalidade laboral no Instituto Federal da Paraíba, especialmente, no *Campus* Cajazeiras, órgão integrante da Administração Pública Federal, formula-se a seguinte questão: qual a contribuição do teletrabalho para o desenvolvimento sustentável no âmbito de uma instituição integrante da Administração Pública?

Dessa forma, para realizar a investigação apresentada, o objetivo geral da pesquisa constitui-se em analisar os impactos do teletrabalho para a sustentabilidade no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia (IFPB) *Campus* Cajazeiras. Já os objetivos específicos, consistiram em: i) diagnosticar os aspectos gerais do teletrabalho e a viabilidade da sua utilização em benefício da sustentabilidade multidimensional, no âmbito da Administração Pública brasileira ii) verificar quais são os impactos do teletrabalho para a sustentabilidade nas dimensões ambiental, social, econômica e ética, apresentando-se a dimensão jurídico-política como vetor de solução; iii) apresentar uma minuta de regulamento que possa nortear o teletrabalho em condições ordinárias no IFPB, minimizando os seus impactos negativos e maximizando os aspectos positivos, a partir da análise dos dados coletados no IFPB - *Campus* Cajazeiras.

Justifica-se a importância da abordagem dessa temática em virtude da observação da “[...] expansão do teletrabalho, no Brasil, nas últimas décadas, mas, especialmente, pela constatação do reduzido número de pesquisas sobre o tema na administração pública, reforçando a lacuna de pesquisa” (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020, p. 32). Além de tal verificação, sucede-se, também, que essa pouca produção científica não faz conjunção explícita com a sustentabilidade, embora apresente vantagens a ela relacionadas.

Ademais, ao se analisar a Administração Pública sob a lente da sustentabilidade, verifica-se a necessidade de que o Estado se reinvente e modernize sua estrutura. Dessa forma, para além de ideologias, o Estado sofre promissoras transformações em sua estrutura, sendo forçado a se reinventar e deixar de ser piramidal para se tornar em rede de poder mais flexível e socialmente interativa (FINCATO; BUBLITZ, 2017).

Na mesma esteira, a busca pelo caráter socioambiental e pela agregação das multidimensões da sustentabilidade ao empreendimento constitui-se um desafio para empresas e demais segmentos, de maneira que, no teletrabalho é possível identificar novidades e estratégias, as quais contribuem para a inovação sem fronteiras ao conectar ideias e soluções sustentáveis (NUNES; DAVIES; TYBUCH, 2015).

Assim, do ponto de vista pragmático, a presente pesquisa contribuiu para a verificação da inter-relação entre teletrabalho e sustentabilidade na Administração Pública e, especificamente, no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba, *Campus* Cajazeiras, colhendo informações sobre o trabalho remoto realizado, nessa instituição, e que podem pautar o aprofundamento de novos estudos em outras instituições, a fim de apurar os aspectos positivos dessa modalidade para efetivação de uma Administração Pública sustentável, bem como analisar os aspectos negativos e identificar ações para minimizá-los.

Já do ponto de vista teórico, a averiguação auxiliou estudos que inter-relacionam o teletrabalho com a sustentabilidade multidimensional, tendo em vista que se constatou, nos levantamentos bibliográficos, serem poucos os artigos científicos brasileiros que abordam essas temáticas conjugadas, sobretudo, na área de Administração Pública, pois a área jurídica já tem produzido bons estudos sobre essa temática, fato que pode ser verificado na bibliografia do presente trabalho.

Para tanto, utilizou-se de pesquisa exploratória, comparativa e aplicada, além do método dedutivo em abordagem quali-quantitativa, e de análise de conteúdo para tratamento dos dados obtidos por meio de questionários aplicados aos técnico-administrativos efetivos da instituição objeto do estudo de campo, o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB) - Unidade de Cajazeiras-PB.

Desse modo, a investigação abordou um breve histórico do teletrabalho e as bases conceituais e legais, no Brasil, a interseção entre as áreas do Direito e Administração Pública em prol da sustentabilidade no setor público, análise do teletrabalho à luz dos princípios constitucionais, ambientais e administrativos, as contribuições do teletrabalho para a sustentabilidade multidimensional, apresentando vantagens e desvantagens. Além disso, uma análise da pesquisa de campo e aplicação dos questionários, plano de ação com apresentação de minuta de regulamento de teletrabalho para uma possível aplicação no órgão em estudo e, por último, as considerações finais.

Assim, por meio da presente pesquisa, foi possível refletir acerca da sustentabilidade e direito ao futuro do planeta, diante de tantos desastres ambientais que a humanidade tem vivenciado, sendo a pandemia do coronavírus mais um fator ambiental a ser considerado quando se analisam os desequilíbrios ecossistêmicos. Além disso, é possível ponderar sobre como as tecnologias e as formas de trabalho podem ser utilizadas para o bem estar coletivo ao invés de prejudicá-lo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 ASPECTOS CONCEITUAIS E LEGAIS

2.1.1 Bases conceituais do teletrabalho

O contexto do teletrabalho se configura como resultado do modo de produção capitalista, o qual se situa submergido historicamente em um processo profundo e constante de transformação (BUENO; SALVAGNI, 2016). Nessa perspectiva, o teletrabalho se adequa ao modo de produção, cuja maioria do mundo está atrelada, o capitalista, e, também, à evolução tecnológica que, atualmente, é um caminho praticamente sem retorno.

A concepção de que não se pode retroceder com os avanços tecnológicos são pertinentes, uma vez que esta facilitou muitos aspectos da vida humana, embora, também, tenha ocasionado questões a serem refletidas, a exemplo das práticas não sustentáveis, por isso, os novos modos de produção e trabalho devem usar a tecnologia a favor da sustentabilidade e não se opor a ela.

Importante destacar, nesse contexto histórico, a diferenciação do trabalho realizado em casa com o trabalho remoto. O primeiro se caracteriza como típico do início da Revolução Industrial, com partes da produção realizadas na casa do trabalhador, já o segundo está menos atrelado à produção industrial e, necessariamente, interligado ao uso das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC's) e à junção dos conceitos de trabalho em casa e a distância (ROCHA; AMADOR, 2018).

Levando-se em consideração que o teletrabalho ou trabalho remoto consiste em formas de relação de trabalho contemporânea, decorrentes dos avanços da tecnologia, faz-se necessária a conceituação mais clara dos termos e a definição sobre qual dos enfoques pretende-se abordar, na presente pesquisa, tendo em vista que trabalhar em casa não constitui o mesmo que trabalhar remotamente.

Dessa forma, impende destacar que a discussão acadêmica sobre este conceito se iniciou, na década de 1970, com o questionamento do físico Jack Nilles a respeito do porquê da necessidade de se deslocar ao trabalho, quando a tecnologia possibilita que a maioria das pessoas trabalhe em casa ou próxima a ela, ao menos parte do tempo (NILLES, 1997 *apud* OLIVEIRA; PANTOJA, 2020). Nessa linha de pensamento, percebe-se que o foco desse início de discussão acadêmica do termo centrou-se na indagação sobre a necessidade de

deslocamento, quando o trabalhador possui em mãos o aparato tecnológico para realização de seu ofício em local distinto do centro demandante.

Destaca-se que, devido ao aspecto multidisciplinar e recente surgimento do termo em tela, parece que este não possui consenso geral aceito por autores de diversas áreas, a exemplo das relacionadas à Tecnologia da Informação, Gestão Organizacional, Relações de Trabalho, dentre outras, mas, de fato, existem diversas terminologias para designar o referido vocábulo, citem-se trabalho em casa, a distância, virtual, escritório virtual e outras (BELLINI *et al.*, 2011). Portanto, não há consenso em relação à expressão teletrabalho, pois ela pode ser observada sob os pontos de vista de diversas áreas do conhecimento, por isso, é possível que apresente também variadas categorias, entretanto, sua essência é a mesma, como se pode observar na sequência.

Assim, ressalta-se que a palavra *tele* possui origem etimológica grega e significa distância, assim, teletrabalho constitui modalidade especial de trabalho realizado a distância (FINCATO; BUBLITZ, 2017). Dessa maneira, observa-se que a distância entre o local de labor do empregado e o centro demandante constitui aspecto essencial no entendimento do significado dessa prática laboral e sua diferenciação com outras expressões que, aparentemente, podem estar inseridas em seu cerne.

Observa-se, também, que os termos utilizados, nos EUA, são *networking*, *telecommuting* e *remoteworking*, já em países de língua portuguesa, utiliza-se teletrabalho, enquanto nos países de língua espanhola *teletrabajo* e de língua italiana *telelavoro* (FINCATO; BUBLITZ, 2017). Nessa esteira, cumpre destacar que a expressão mais utilizada, nos EUA, é *telecommuting* e, na Europa, *telework*, sendo que o primeiro enfoca no deslocamento não realizado até o centro demandante, e que é substituído por meios telemáticos, já o segundo, enfoca no trabalho, que é realizado por estes mesmos meios, contudo, o sentido de ambos é o mesmo, teletrabalho, ou seja, trabalho por meios telemáticos sem necessidade de deslocamento do trabalhador ao local de apresentação dos resultados (ROCHA; AMADOR, 2018).

Quanto ao termo *home office*, observa-se que também é bastante utilizado, porém consiste em um modo específico do *telecommuting* ou *telework*, caracterizado pelo fato de o trabalho ser realizado na casa do trabalhador (ROCHA; AMADOR, 2018). Em relação a este vocábulo, atualmente, no Instituto Federal da Paraíba (IFPB), *Campus Cajazeiras*, é a modalidade, que tem sido mais utilizada, devido às medidas preventivas ao coronavírus, as quais restringiram a circulação de pessoas, sendo assim, o teletrabalho tem sido realizado primordialmente na residência do servidor.

A Organização Internacional do Trabalho (OIT) utiliza o termo em inglês *telework* (teletrabalho), entretanto, esta Instituição destaca diversas categorias específicas inseridas, neste conceito, porém, essas espécies possuem em comum a flexibilização do espaço e tempo de trabalho e substituição do movimento do trabalhador até o centro demandante pelos meios de informação e comunicação remotos (ROCHA; AMADOR, 2018).

Para a Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades (SOBRATT), o teletrabalho constitui “[...] toda a modalidade de trabalho intelectual realizado a distância e fora da sede da empresa, através das tecnologias de informação e comunicação, regido por um contrato escrito, mediante controle, supervisão e subordinação” (SOBRATT, 2021a). Destarte, o referido termo enfatiza o contrato escrito, que é o instrumento utilizado nas relações de trabalho privadas, mas retirando esta parte, os demais componentes do conceito se adequam perfeitamente ao vínculo público de trabalho.

Frise-se que o teletrabalho abrange mais do que somente laborar em casa, comunicando-se com o escritório via telecomunicação, inclui-se, também, as atividades realizadas em centros de trabalho na vizinhança ou até mesmo em centros satélites (NILLES, 1994 *apud* FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020). Sendo assim, o termo em tela é bastante abrangente quanto ao local de realização do trabalho, podendo ser na residência do trabalhador ou, até mesmo, em espaços próximos a ele, que são destinados pela empresa para essa finalidade.

De toda sorte, a terminologia empregada, no presente estudo, é o teletrabalho, por ser mais abrangente e incluir, em seu conceito, dentre outros, o *home office*, pois, mesmo que se observe a necessidade de o teletrabalhador possuir um ambiente organizado e apropriado para realização de suas atividades, não se deve restringir essa modalidade apenas ao ambiente domiciliar. Afinal, este trabalhador pode observar a necessidade de realizar o seu ofício em lugar distinto de seu lar, desde que consiga o acesso aos sistemas ou ferramentas tecnológicas que possibilitem sua atuação.

Em seguida, aborda-se a legislação regente do teletrabalho nos setores privado e público, destacando, especialmente, as normas relativas ao âmbito público, tendo em vista que, nesta esfera, a normatização pode se diferenciar a depender do vínculo que o trabalhador possua com a Administração Pública, além de esta constituir o cenário de pesquisa do presente estudo.

2.1.2 Legislação sobre teletrabalho nos setores privado e público

Em relação à legislação, no âmbito mundial, a OIT produziu a Convenção nº 177 sobre trabalho em casa, a qual dispõe, em seu art. 1º, que o trabalho em casa é o trabalho realizado pelo teletrabalhador em casa ou em outros locais à sua escolha, que não o local de trabalho do empregador, que seja remunerado e atenda aos resultados especificados por este (SILVA, 2014). Entretanto, esta Convenção não foi ratificada pelo Brasil, embora, recentemente, a citada modalidade de trabalho tenha adquirido um capítulo próprio na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), em decorrência da reforma trabalhista ocorrida, em 2017, conforme se discorre a seguir.

Na seara privada brasileira, como explicitada, anteriormente, o teletrabalho tem seu disciplinamento regido pela CLT, embora se considere que as previsões deste arcabouço normativo ainda são insuficientes. Sendo assim, há quem critique que essa previsão ainda carece de mais definições e objetividade (FERNANDES, 2019), pois como se observa adiante, tanto na seara pública quanto na particular, o assunto em tela ainda não está devidamente regulamentado.

Embora que o supracitado diploma tenha garantido os mesmos direitos do trabalhador tradicional ao teletrabalhador, esta mesma norma estabelece que o teletrabalho requer prática, estrutura física e postura diferenciada dos envolvidos, porém não disciplina questões como a avaliação da assiduidade do servidor, que é requisito para sua avaliação de desempenho, por isso, a regulamentação dessa modalidade, no Brasil, continua embrionária, sendo necessário um refinamento da legislação que forneça maior segurança em sua implantação (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020).

O fato é que o diploma trabalhista ainda não abrange pontos que necessitam estar bem disciplinados para que o trabalhador não seja prejudicado e possa ter seus direitos resguardados e seus deveres bem claros. Nessa esteira, percebe-se a importância do disciplinamento da matéria teletrabalho, não só para o setor privado, uma vez que há diversas categorias de servidores públicos que são regidos pela CLT, além do que, por vezes, essas legislações fornecem modelos para as normativas públicas.

Dessa maneira, no referido diploma trabalhista, só foi incluída alguma previsão mais aproximada do trabalho remoto com a Lei nº 12.551, de 15 de dezembro de 2011, a qual atribuiu uma nova redação ao art. 6º da CLT, conforme disposto abaixo:

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, controle e supervisão se equiparam, para fins de subordinação jurídica, aos meios pessoais e diretos de comando, controle e supervisão do trabalho alheio (BRASIL, 1943).

Desse modo, a norma laboral passou a não fazer distinção entre o trabalho empreendido presencialmente e a distância, além de equiparar os meios de comando, supervisão e controle eletrônicos aos pessoais e diretos. Todavia, somente com a reforma trabalhista essa modalidade passou a ser mais bem disciplinada. O referido diploma dispõe em seu art. 75-B a conceituação de teletrabalho *in verbis*:

Art. 75-B - Considera-se teletrabalho a prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo.

Parágrafo único - 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 teletrabalho (BRASIL, 1943).

Assim, o trabalho remoto, constitui o trabalho realizado fora das dependências do empregador com a utilização de tecnologia da informação, o que não se confunde com trabalho externo, exemplo deste é a atividade de motorista, o qual trabalha a maior parte do tempo fora da empresa (FERNANDES, 2019), dessa maneira, embora possa se utilizar de aparatos tecnológicos, não há a essencial operacionalização de tecnologia da informação e comunicação para concretização do objetivo de sua atividade laboral.

Ainda, conforme o parágrafo único do mesmo dispositivo, a presença do trabalhador no ambiente físico da empresa não descaracteriza a modalidade de teletrabalho, embora a maior parte do tempo deva ser fora do ambiente físico da organização (FERNANDES, 2019), sendo assim, o fato de o teletrabalhador laborar, alguns períodos, ou mesmo se apresentar, no ambiente do centro demandante, por si só, não é capaz de descaracterizar a realização do trabalho remoto.

Destaca-se, ainda, o art. 62 da CLT, o qual estabelece as espécies de trabalhadores, que não se enquadram no capítulo, relativo à duração da jornada de trabalho, e dispõe sobre as limitações da jornada laboral e horas extras, por exemplo, frisando atenção especial para o inciso III, deste dispositivo, acrescido pela reforma trabalhista de 2017, *in verbis*:

Art. 62 - Não são abrangidos pelo regime previsto neste capítulo:

I - os empregados que exercem atividade externa incompatível com a fixação de horário de trabalho, devendo tal condição ser anotada na Carteira de Trabalho e Previdência Social e no registro de empregados;

II - os gerentes, assim considerados os exercentes de cargos de gestão, aos quais se equiparam, para efeito do disposto neste artigo, os diretores e chefes de departamento ou filial.

III - os empregados em regime de teletrabalho (BRASIL, 1943).

Sendo assim, como o inciso III supracitado excluiu o teletrabalhador da previsão relativa à limitação da jornada de trabalho, mesmo o teletrabalho não constituindo trabalho externo, por terem sido incluídos na mesma situação de não possuírem a jornada limitada pela CLT, o teletrabalhador encontra-se sujeito a laborar horas extras e não ganhar por elas, o que constitui uma fragilidade prevista na própria legislação.

Em contínuo, ao se analisar a legislação na seara pública, primeiramente, faz-se necessário o entendimento das espécies de trabalhadores que atuam, no setor público, pois há o termo servidor público, em sentido amplo, e as espécies, propriamente ditas, que se diferenciarão a depender do vínculo que o indivíduo possua com a Administração Pública, assim, o disciplinamento pode ser diverso.

Nesse sentido, há de se considerar que, na concepção ampla de servidor público, estão compreendidas as pessoas físicas, que prestam serviços à Administração Direta e Indireta, com vínculo empregatício e que são remuneradas pelos cofres públicos (DI PIETRO, 2018). Desse modo, servidor público, em sentido amplo, é toda pessoa física que realiza serviços para a Administração Pública na qualidade de empregado e com todos os requisitos de subordinação, habitualidade e a onerosidade marcada pela remuneração advinda dos recursos públicos (DI PIETRO, 2018).

Inseridos na concepção ampla, encontra-se a espécie dos servidores estatutários, que possuem seu regime de trabalho estabelecido por meio de lei de cada unidade da federação, e, portanto, as suas disposições não podem ser modificadas, contratualmente, pois decorrem de norma pública e cogente (DI PIETRO, 2018). Nesta concepção, situam-se, também, os empregados públicos, regidos pela legislação trabalhista, mas que, mesmo assim, estão submetidos às normas constitucionais, referentes à investidura, acumulação, vencimentos, dentre outras. E, além destes, outra categoria é a de servidor contratado para exercer funções de caráter temporário, sendo que seu regime jurídico será disciplinado por meio de lei de cada unidade da federação (DI PIETRO, 2018).

Em contínuo, como já observado, o regime celetista, por ser orientado pela CLT, possuirá o tema do teletrabalho disciplinado por este diploma, cujos principais dispositivos foram explanados, anteriormente, já os servidores públicos estatutários federais, além de serem disciplinados pelas normas constitucionais, possuem seu regime jurídico disposto pela

Lei nº 8.112/90, que não possui previsão sobre essa modalidade. Sendo assim, o trabalho remoto é disciplinado na Administração Pública Federal por instruções normativas e regulamentos internos de cada órgão que adote essa prática laboral.

Nesse sentido, observa-se que a regulamentação jurídica do teletrabalho, na legislação trabalhista, não reflete no âmbito das organizações públicas brasileiras, pois não há uma regulamentação passível de ser utilizada pelas diversas esferas de governo, por esta razão, as autorizações são concedidas por meio de normativos específicos de cada esfera de governo ou normativos internos de cada órgão, além de que, em sua maioria, os critérios e procedimentos são estabelecidos, conforme as particularidades e necessidades de cada poder ou instituição (OLIVEIRA; PANTOJA, 2020).

Em vista disso, é mister abordar as principais instruções normativas, que disciplinam essa modalidade de trabalho na Administração Pública Federal, pois constituem o aporte legal necessário ao entendimento da forma como o tema do teletrabalho está disciplinado. Além de essas previsões fornecerem o direcionamento necessário para implantação permanente do trabalho remoto nos órgãos que assim ainda não o fizeram e assim o desejem.

Destaca-se, primeiramente, a Instrução Normativa nº 01, de 31 de agosto de 2018, do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, que permitia a utilização da discricionariedade na implantação do trabalho remoto pelos órgãos públicos federais e possuía regras para sua realização. Esta Instrução fazia distinção entre trabalho semipresencial e teletrabalho, assim dispondo:

Art. 2º - VI - modalidade semipresencial: categoria de implementação do programa de gestão em que o servidor público executa suas atribuições funcionais parcialmente fora das dependências da unidade, por unidade de tempo, em dias por semana ou em turnos por dia, mediante o uso de equipamentos e tecnologias que permitam a plena execução das atribuições remotamente, dispensado do controle de frequência, nos termos desta Instrução Normativa;

VII - modalidade teletrabalho: categoria de implementação do programa de gestão em que o servidor público executa suas atribuições funcionais integralmente fora das dependências da unidade, mediante o uso de equipamentos e tecnologias que permitam a plena execução das atribuições remotamente, dispensado do controle de frequência, nos termos desta Instrução Normativa (BRASIL, 2018).

Todavia, o trabalho semipresencial, quando realizado remotamente, pode ser considerado teletrabalho por se encaixar em seu conceito. Dessa forma, o primeiro constitui modalidade específica abrangida pelo segundo, contudo, é importante frisar que a IN 65/2020 revogou a IN 01/2018, sendo aquela a normativa mais recente, a qual disciplinou melhor a modalidade teletrabalho, dispondo sobre a possibilidade de ser executado em regime parcial ou total, conforme se analisa adiante.

Impende destacar que, embora houvesse permissão para implantação do trabalho remoto, em órgãos federais, em virtude da Instrução citada, anteriormente, grande parte deles somente implantou esta modalidade de trabalho em decorrência das medidas governamentais de isolamento e distanciamento social para enfrentamento à COVID-19. Dessa forma, foi editada a Instrução Normativa nº 21 de 16 de março de 2020, do Ministério da Economia, tratando das medidas de enfrentamento da situação de emergência pública decorrente do coronavírus.

A supracitada normativa dispõe, em seu artigo 4º-B, as hipóteses de trabalho remoto, elencando que, enquanto durar este estado de emergência, decorrente da COVID-19, os servidores e empregados públicos, que possuem características como sessenta anos ou mais, imunodeficiências e doenças preexistentes graves ou crônicas, responsáveis pelo cuidado e que coabite com pessoa que tenha suspeita ou confirmação de infecção pela doença, gestantes e lactantes, deveriam exercer suas atividades remotamente (BRASIL, 2020a).

Já o art. 6º-A, I, *b*, desta mesma normativa, atribui uma faculdade ao Ministro de Estado ou autoridade máxima da entidade, que é a possibilidade de instituição do trabalho remoto, abrangendo o total ou percentual das atividades realizadas, como uma das medidas de cautela, prevenção e redução da transmissibilidade (BRASIL, 2020a). Ademais, o art. 6º-B dispõe sobre a possibilidade dos servidores e empregados públicos, que possuam filhos em idade escolar ou inferior e necessitem do cuidado de um dos pais, possam executar suas atividades remotamente, enquanto perdurar a norma local que suspendeu o funcionamento de creches e escolas em virtude da pandemia de COVID-19 (BRASIL, 2020a).

Dessa forma, percebe-se que, inicialmente, grande parte dos órgãos federais adotou o trabalho remoto seguindo as recomendações dessa Instrução e visando a não propagação do vírus e proteção aos grupos de risco. Todavia, em virtude dos bons resultados observados, durante os poucos meses de trabalho remoto, na Administração Pública Federal, foi editada outra Instrução Normativa com previsão para além da finalidade de prevenção ao coronavírus.

A supracitada Instrução Normativa é a nº 65 de 30 de julho de 2020, do Ministério da Economia, que, conforme seu art. 1º, estabeleceu os procedimentos, critérios e orientações do Programa de Gestão, a serem implementados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – SIPEC (BRASIL, 2020b). O art. 2º da referida IN estabeleceu que podem participar deste programa de gestão os servidores efetivos e os ocupantes de cargo em comissão, bem como os empregados públicos e, até mesmo, os contratados temporários (BRASIL, 2020b).

O art. 3º, VII desta mesma normativa, descreve o conceito de teletrabalho, *in verbis*:

Art. 3º - 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 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 (BRASIL, 2020b).

Impende destacar, também, alguns dos objetivos elencados pela IN supramencionada, os quais estão interligados intimamente com os princípios que serão explanados mais adiante, quais sejam: Princípio da Boa Administração, da Eficiência, da Economicidade, além dos princípios ambientais, à luz do paradigma da sustentabilidade, *in verbis*:

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;
- 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;
- VIII - promover a cultura orientada a resultados, com foco no incremento da eficiência e da efetividade dos serviços prestados à sociedade (BRASIL, 2020b).

Nesse contexto, os princípios mencionados podem ser observados na utilização das palavras produtividade, qualidade, redução de custos públicos, atração e manutenção de novos talentos, motivação, estímulo à inovação, criatividade e cultura do governo digital, qualidade de vida dos trabalhadores, implementação de mecanismos de avaliação e alocação de recursos, cultura direcionada aos resultados, aumento da eficiência e efetividade dos serviços fornecidos para a sociedade.

Destaca-se, também, a recente publicação da Lei nº 14.129, de 29 de março de 2021, a qual “dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital e aumento da eficiência pública” (BRASIL, 2021), apontando para a tendência de utilização das tecnologias da informação e comunicação na prestação de serviços públicos visando à eficiência, transparência, participação social, qualidade e acessibilidade, o que se coaduna com a IN 65/20.

Nesse sentido, os aspectos objetivados e acima mencionados são perceptíveis no art. 3º desta lei, o qual estabelece os princípios e diretrizes do Governo Digital e eficiência pública,

sendo alguns destes ressaltados, dentre diversas outras citadas na referida lei, pelas seguintes disposições:

Art.3º - São princípios e diretrizes do Governo Digital e da eficiência pública:
 I - a desburocratização, a modernização, o fortalecimento e a simplificação da relação do poder público com a sociedade, mediante serviços digitais, acessíveis inclusive por dispositivos móveis;
 [...]
 IV - a transparência na execução dos serviços públicos e o monitoramento da qualidade desses serviços;
 V - o incentivo à participação social no controle e na fiscalização da administração pública;
 [...]
 VIII - o uso da tecnologia para otimizar processos de trabalho da administração pública;
 [...]
 XIX - a acessibilidade da pessoa com deficiência ou com mobilidade reduzida, nos termos da Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015 (Estatuto da Pessoa com Deficiência);
 [...]
 XXVI - a promoção do desenvolvimento tecnológico e da inovação no setor público (BRASIL, 2021).

Assim, pondera-se que os intuitos do programa de gestão visam a vários aspectos, tais como economia de recursos públicos, eficiência, melhoria na qualidade de vida do servidor, foco nos resultados. Estes coadunarão com a Lei do Governo Digital, que objetiva, além destes já mencionados, tornar o serviço público acessível aos cidadãos, com especial atenção às pessoas com deficiência e idosos e participação social na fiscalização e controle dos recursos públicos. Tais agrupados possuem o condão de proporcionar à Administração Pública a efetivação de princípios constitucionais e administrativos e sua contribuição para a sustentabilidade como se pode aduzir das temáticas abordadas a seguir.

2.2 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DIREITO: PENSANDO A SUSTENTABILIDADE MULTIDIMENSIONAL

2.2.1 Uma interseção de áreas do conhecimento

Inicialmente, cumpre destacar os períodos que marcaram a trajetória do funcionamento da Administração Pública brasileira, sobretudo federal, desde o período do Brasil Império até a reforma gerencial de 1995, além de algumas posteriores ideias, apresentadas como exigências atuais à boa administração que se almeja, a exemplo do paradigma da sustentabilidade na estrutura administrativa pública (VALLE, 2010).

No período do Brasil Império, surgem as primeiras sementes do funcionamento do Estado brasileiro, com uma burocracia marcada pela pouca eficácia, por ser meio de aliciamento e prática de clientelismo, a exemplo das oligarquias, que estavam no controle dos cargos públicos (CALVACANTI; CARVALHO, 2017). Nesse período, a Administração Pública era destacada fortemente pelo patrimonialismo, por meio de grupos, que detinham o poder sobre a coisa pública e angariavam vantagens pessoais, tendo em vista a posição que ocupavam no setor público.

No período do Estado Novo, de 1930 a 1945, a reforma administrativa estava centrada na profissionalização da burocracia, conforme modelo clássico de Weber, sendo adotadas regras que valorizavam o atributo da meritocracia do quadro de pessoal do governo federal, como, por exemplo, concurso público, estabilidade e organização de carreiras e, apesar de buscar um padrão mais racional e eficiente em detrimento do patrimonialismo anterior, não alcançou os objetivos almejados pelo caráter ambíguo com o qual o Presidente Vargas tratava as oligarquias (CALVACANTI; CARVALHO, 2017).

Já no período supracitado, apesar de se procurar a superação do patrimonialismo e mais eficiência na máquina pública, embora no modelo da racionalidade burocrática de Weber, o tratamento diferenciado que o Presidente, à época, dispensava a determinados grupos não auxiliava para que o patrimonialismo fosse suplantado em sua totalidade.

Em se tratando da burocracia de Max Weber, salienta-se que este modelo organizacional é pautado no axioma fundamental de que o poder nas organizações emana das normas e de instituições formais, o que se chama de autoridade racional-legal, e não do carisma ou tradição (SECCHI, 2009). Em decorrência desse axioma, são apresentadas três características descritas, a seguir.

A primeira característica da burocracia weberiana é a formalidade, a qual prescreve direitos e deveres dos membros da organização, hierarquia administrativa e formalização de documentações escritas, procedimentos administrativos e das comunicações internas e externas, visando à redução, ao máximo, da discricionariedade individual na efetivação das rotinas (SECCHI, 2009).

A segunda, por sua vez, é a impessoalidade, caracterizada por linhas de autoridade bem definidas, tanto entre os membros da organização como entre estes e o ambiente externo, além disso, preconiza que as posições hierárquicas não pertencem às pessoas, mas às organizações com vistas à prevenção da apropriação do poder, prestígio ou qualquer outro benefício, quando esta pessoa não estiver mais no cargo ou organização (SECCHI, 2009).

A terceira é o profissionalismo, cujo fator preponderante é que as pessoas alcançam funções em determinados cargos, quando demonstram melhor capacidade técnica e conhecimento, tratando-se de uma relação intimamente atrelada ao mérito, observado como o valor positivo atribuído a este como parâmetro para diferenciação e justiça (SECCHI, 2009).

Dessa forma, pode-se ressaltar que algumas características do modelo burocrático de Weber até contribuíram para a superação do patrimonialismo, que marcava, anteriormente, a administração da coisa pública, por definir critérios impessoais de ocupação e ascensão. Outro fator preponderante de contribuição foi a importância da profissionalização do pessoal componente da estrutura administrativa. Apesar disso, esse modelo passou a representar uma administração morosa e ineficiente dando cabo à reforma gerencial, em 1995.

É sabido que, no período de 1945 a 1964, bem como no período do Regime Militar, não houve mudanças significativas na burocracia federal, embora a Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, seja considerada a segunda reforma administrativa, estabelecendo princípios, regras de organização da Administração Pública federal, administração financeira e orçamentária, compras e organização do pessoal civil (CALVACANTI; CARVALHO, 2017).

Com a redemocratização, que teve início em 1985, houve alguns avanços em relação à profissionalização do serviço público, dentre os quais, universalização do concurso público, instituição do Regime Jurídico Único, ampliando a estabilidade aos servidores da Administração indireta e a criação da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) e Centro de Desenvolvimento da Administração Pública (CEDAM) (CALVACANTI; CARVALHO, 2017).

Salienta-se que, nos governos de Collor (1990 a 1992) e Itamar Franco (1992 a 1994), poucas foram as modificações relevantes. Por outro lado, houve mudanças, no governo de Fernando Henrique Cardoso, com a reforma administrativa de 1995, que preconizava a gestão por resultados no modelo da iniciativa privada ao contrário da rigidez e ineficiência marcantes da máquina administrativa (CALVACANTI; CARVALHO, 2017). Desse modo, a reforma administrativa de 1995 foi direcionada à administração pública gerencial com foco nos resultados, nos moldes da administração privada, contrapondo-se ao modelo burocrático que, na verdade, não se demonstrou tão eficiente quanto, inicialmente, pretendia-se.

Nesse sentido, essa nomenclatura gerencial para essa forma de administrar ou também chamada de nova gestão da coisa pública (*new public management*) se configura em um modelo normativo pós-burocrático para estruturar e gerir a administração pública pautada na eficiência, eficácia e competitividade (SECCHI, 2009).

Outro modelo organizacional é a governança, que, na Administração Pública, preconiza o direito que diferentes autores possuem de influenciar a formulação das políticas públicas, caracterizando um Estado menos pautado na hierarquia e monopólio em relação à solução dos problemas públicos (SECCHI, 2009). O referido modelo está, também, relacionado ao neoliberalismo, quando se trata de resgate da política dentro da administração pública, reduzindo a importância de critérios técnicos, nos processos decisórios, e aumentando os mecanismos participativos de deliberação no âmbito público (SECCHI, 2009).

Dessa forma, esse modelo de governança atribui significativa importância à participação nos processos decisórios da administração pública, tanto dos cidadãos quanto de organizações da sociedade civil e empresas privadas, visando, sobretudo, à eficiência, transparência e responsabilidade compartilhada, entre diversos atores, em relação a todo o ciclo de políticas públicas (CALVACANTI; CARVALHO, 2017).

Nesse mesmo sentido, a ideia de governança aproxima o conceito de pluralismo, que não abdica do concurso da técnica, mas valoriza a interação social e o caráter político das decisões públicas como elementos inerentes ao modo de desenvolver a administração pública, ocasionando reflexão em relação a essa forma de gestão da coisa pública (VALLE, 2010).

Assim, resta claro que se procura mais eficiência e resultados como na administração pública gerencial, porém atribuindo significativa importância à cooperação entre o setor público e a sociedade como um todo no alcance desses objetivos, não atribuindo somente ao Estado o poder-dever de atuar na implementação, execução e controle das políticas públicas.

Nesse sentido, ao se afirmar que a “boa administração” engloba a democratização da função administrativa, é exigido, também, do direito a criação de institutos e categorias inerentes à nova configuração de ação inclusiva, em um contexto antagônico ao direito administrativo clássico, fundamentado na verticalidade das relações (VALLE, 2010).

Isto posto, é reconhecido o papel fundamental do direito em fornecer os aparatos necessários à implantação e à propagação da administração pública consensual e participativa, pois essa configuração está concatenada com os princípios constitucionais e suas prioridades, cite-se, dentre eles, a boa administração, a qual será explanada mais adiante.

Ainda sobre essa configuração da administração pública consensual, frise-se que suas formas de expressão constituem um modo de atuar dos órgãos e entidades administrativos, alicerçado em bases e procedimentos, que privilegiam a utilização de técnicas, métodos e instrumentos de negociação, com o objetivo de alcançar resultados que poderiam usualmente ser obtidos por meio da ação impositiva e unilateral da Administração Pública (OLIVEIRA; SCHWANKA, 2009).

Essa configuração da administração pública consensual, cujo direito administrativo se pauta no diálogo e na parceria com a sociedade, diferentemente, da administração impositiva em que as relações com a sociedade eram apenas de imposição de ordens, coaduna-se com a boa administração, uma vez que preconiza a democratização da função administrativa (OLIVEIRA; SCHWANKA, 2009).

Nessa esteira, o Direito figura como área intimamente ligada à Administração Pública, tendo em vista que mudanças, na esfera administrativa, não devem deixar de ser refletidas no mundo jurídico, principalmente, do ponto de vista teórico, não só normativo, cite-se o exemplo da já mencionada Reforma Administrativa de 1995.

Em relação à reforma supracitada, destaca-se que esta foi realizada sem uma prévia reflexão na seara jurídica sobre as modificações necessárias para o ordenamento jurídico-constitucional e direcionadas ao Estado que se pretendia consolidar (VALLE, 2010).

A inexistência de uma reflexão conjunta entre o Estado que se pretende alcançar e os instrumentos jurídico-constitucionais que nortearão e assegurarão os objetivos almejados, a exemplo do fato acima mencionado, ocasiona séries de debates que poderiam ter sido realizados antes, quando da discussão de uma reforma administrativa.

Como exemplo disso, tem-se que a Reforma de 1995, a qual, embora considere a cidadania e o serviço, que tem de ser prestado ao seu favor, há a prevalência da ótica de tratamento reservado ao usuário do serviço público, o cliente, e não o tratamento que deveria ser apresentado como a razão de ser da função do Estado (VALLE, 2010).

Dessa forma, a função do Estado vai além do foco no usuário do serviço público, tal como uma empresa privada foca nos seus clientes, é necessário direcionar-se à dignidade da pessoa humana, à responsabilidade socioambiental da atividade administrativa e aos interesses da coletividade. Diante disso, cabe a observância de que o cerne dessa atividade tem de estar concatenado aos valores constitucionais e suas conseqüentes prioridades.

Nesse mesmo sentido do modelo de governança, que privilegia a administração participativa, a prestação das informações sobre o meio ambiente aos cidadãos demonstra relevante papel no conceito de sustentabilidade multidimensional, cuja abordagem será realizada adiante, tendo em vista que estes sujeitos podem procurar exercer influência em temas de interesse coletivo.

Por esse motivo, não há dúvidas de que os cidadãos possuem o direito de receber informações concernentes ao meio ambiente, pois se constitui um meio de defender e reivindicar uma qualidade de vida como um direito fundamental, para isso, se fazem necessárias políticas de educação ambiental, através de meios formais e informais, com a

realização de campanhas midiáticas para ressaltar a forma como a transgenia e biodiversidade afetam o meio ambiente e seres humanos (TYBUCH, 2011).

Nessa esteira, se afigura importante ressaltar que o sistema do direito deve produzir comunicações com as diversas dimensões, sob o risco de a decisão jurídica beneficiar somente e, geralmente, a racionalidade econômica, por isso, a percepção do pensamento complexo atrelado à comunicação ecológica possibilita que a técnica-jurídica decida de forma eficiente em relação às demandas da sociedade de riscos ambientais (TYBUCH, 2011).

Assim, observa-se a importância da informação e educação ambiental para que os cidadãos possam participar ativamente da vida política a fim de resguardar o direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado. Afinal, não é possível defender aquilo que não se conhece, além disso, esse conhecimento ambiental, amplamente difundido em conjunto com a percepção multidimensional da sustentabilidade, possibilita salvaguardar a amplitude dos direitos fundamentais e não, primordialmente, os econômicos.

Outrossim, na mesma perspectiva do direito como um guardião das demais dimensões e responsável por solucionar diversas problemáticas socioambientais, vale ressaltar a teoria tridimensional do direito de Miguel Reale (1.968), como mais um aporte teórico para a produção do produto da presente pesquisa. Nesse sentido, essa teoria contraria a ideia do Direito como a aplicação pura da norma formal, característica do positivismo jurídico, ou como expressão de um ideal concretizado em lei, e, assim, o faz privilegiando o valor que surge no ato interpretativo da norma, em suma, a norma surge da relação entre fato e valor (CARVALHO, 2015).

Dessa forma, o direito não deve ser resumido à simples aplicação da norma ao caso concreto e nem visto como um ideal que foi concretizado por meio de uma norma, mas a um valor, que será descoberto, quando da interpretação da norma, sendo que o afastamento entre fato, valor e norma ocasiona algumas problemáticas, a exemplo de leis descontextualizadas, que, até, são boas, mas não funcionam na prática (CARVALHO, 2015).

Nesse sentido, a produção da norma e sua interpretação devem privilegiar o contexto, a realidade em sua interpretação, assim, a produção do regulamento, proposto neste estudo, leva em consideração a realidade geral apontada pelos servidores participantes da pesquisa de campo. Malgrado é reconhecida a necessidade de melhorias tanto nas normativas que possibilitam o teletrabalho como no próprio produto da dissertação a fim de que a norma seja o mais aplicável possível na prática.

Dessa forma, da racionalidade burocrática, gerencialismo à governança, atualmente, é imperioso que Administração Pública e o Direito Administrativo que a rege sejam orientados

pelo paradigma da sustentabilidade. Essa orientação decorre das condições em que o planeta se encontra, em termos socioambientais, onde são patentes as desigualdades sociais e a degradação ambiental, de modo que a administração pública precisa remodelar suas práticas sob a ótica da sustentabilidade, pois representa o Estado e deve proporcionar o exemplo para os administrados.

2.2.2 O paradigma da sustentabilidade

Em relação ao paradigma da sustentabilidade, observa-se a importância de destacar a existência de dois paradigmas na Administração Pública, quais sejam: o antiquado, pautado no patrimonialismo e apoiado no *status quo*; e o da sustentabilidade, o qual se pauta nas prioridades constitucionais, na administração proba e efetiva, na boa administração e sustentabilidade (FREITAS, 2019).

Dessa forma, observa-se que o paradigma antiquado refere-se ao modo de administrar egoísta, pautado nas decisões que visam benefícios, no curto prazo, e os propósitos de quem está no poder ou cumprindo um mandato. Já o novo paradigma, o da sustentabilidade, pressupõe que as decisões administrativas sejam benéficas, no longo prazo, para toda a coletividade.

Ademais, o princípio constitucional da sustentabilidade está inteiramente conectado aos princípios que regem as relações de administração se influenciando mutuamente, intensificando-se à luz do novo paradigma, fato que consolida a tábua orgânica de diretrizes fundamentais (FREITAS, 2019).

Assim, observa-se a relação estabelecida entre princípios constitucionais e os infraconstitucionais, administrativos e ambientais, pois, em conjunto, formarão a base para as diretrizes fundamentais desse Estado sustentável exigido por esse novo paradigma, fato que aponta a importância do detalhamento dos mencionados princípios vistos mais adiante.

Ainda sobre o referido paradigma, constata-se que o tema da sustentabilidade é difundido por várias vertentes, desde as referentes à utilização da palavra, como forma de se isentar da exploração da natureza, às relativas ao aparecimento de novos modos de relações com o meio socioambiental, denotando que o discurso da sustentabilidade abrange as esferas ambientais, políticas, econômicas, dentre outras (MATTA; SCHMIDT, 2014).

Nesse íterim, o arquétipo da sustentabilidade pode ser utilizado como simples discurso por aqueles que querem demonstrar não serem responsáveis pelas práticas insustentáveis, mas, também, pode ser utilizado na discussão de como verdadeiramente as

atividades humanas podem ser modificadas e adequadas a um padrão sustentável nas múltiplas dimensões, as quais serão abordadas adiante.

Dessa forma, a discussão sobre a sustentabilidade engloba diversos campos conceituais, sendo que a exposição do tema pode parecer utopia, porém esse pensamento utópico é que permeia o sistema econômico insustentável vigente, por isso, a busca de formas e ações, que contribuam para a manutenção de uma sociedade que seja mais justa economicamente, igualitária e pautada na justiça social, pode ser o meio de construção das práticas sustentáveis (MATTA; SCHMIDT, 2014).

Por conseguinte, se o debate sobre sustentabilidade parece ser algo utópico, um objetivo impossível de ser alcançado, certamente, o pensamento de que os modos de produção e consumo atuais continuarão existindo indefinidamente sem que os meios que os sustentam não pereçam, afigura-se uma utopia maior, por isso, a realização de discussões sobre o assunto é demasiadamente importante para a proposição de práticas sustentáveis, não considerando somente o crescimento econômico, mas a justiça social e o respeito ao meio ambiente (MATTA; SCHMIDT, 2014).

Nesse sentido, uma sociedade sustentável deve ser marcada pela diferenciação nos modos de satisfazer suas necessidades, a exemplo da utilização de energia solar e demais fontes energéticas naturais, em vez da utilização de combustíveis fósseis, transportes urbanos menos poluentes e desperdiçadores, pautada na ética da reciclagem de materiais industriais e biológicos, dentre outros (MATTA; SCHMIDT, 2014).

Considerando que Administração Pública atua como representante dos interesses da sociedade, esta deve também se diferenciar na realização das atividades administrativas, guiando sua atuação pela responsabilidade socioambiental. Tem-se uma contribuição significativa quanto à implementação de uma administração pública sustentável, que é Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P).

Assim, devido ao fato de não existir um único conceito de responsabilidade socioambiental, este termo possui definição nas instituições do setor público de acordo com uma abordagem ampla que envolve os três pilares da sustentabilidade, ademais não se trata apenas de conceituação, mas de processo direcionado ao desenvolvimento contínuo e progressivo de aptidões cidadãs para o alcance da sustentabilidade na Administração Pública através da admissão de responsabilidades sociais e ambientais relativas a todos os públicos com as quais esta se relaciona (BRASIL, 2016).

Desse modo, a abordagem dessa responsabilidade na Administração Pública é fundamentada primordialmente pelos pilares social, ambiental e econômico, além de que se

trata da atitude de o poder público atrair para si a responsabilidade socioambiental para com a sociedade. Sendo essa última a receptora dos serviços e projetos materializados, oriundos de políticas públicas, que efetivam a inter-relação entre Estado e cidadãos.

Sendo assim, a Administração Pública possui função estratégica no reexame dos modos de produção e consumo, além da adoção de atuais referenciais de sustentabilidade socioambiental. Além disso, constitui-se como vultosa consumidora de recursos naturais em suas atividades meio e fim e possui capacidade de regulamentar e induzir novos modelos e condutas (BRASIL, 2016). Nessa esteira, a A3P pode ser definida como:

[...] um programa que visa implantar a responsabilidade socioambiental nas atividades administrativas e operacionais da administração pública. A A3P tem como princípios a inserção dos critérios socioambientais nas atividades regimentais, que vão desde uma mudança nos investimentos, compras e contratação de serviços pelo governo até a uma gestão adequada dos resíduos gerados e dos recursos naturais utilizados, além de promover a melhoria na qualidade de vida no ambiente de trabalho (BRASIL, 2016).

Assim, tendo em vista o objetivo de assumir a responsabilidade socioambiental, o Ministério do Meio Ambiente desenvolveu essa agenda com a finalidade de implantar e orientar a sustentabilidade, no setor público, a exemplo da modificação nos processos de contratação e compras públicas e melhoria da qualidade de vida no ambiente de trabalho.

Nesse sentido, o principal objetivo dessa agenda é “estimular a reflexão e mudança de atitude dos servidores para que os mesmos incorporem os critérios para gestão socioambiental em suas atividades rotineiras” (BRASIL, 2016).

Nessa esteira, convém destacar o conceito de gestão ambiental para melhor compreensão do objetivo das ações estimuladas por esse programa, sendo ela aquela que consiste na “[...] ação de gerir o ambiente, seja em entornos localizados (trabalho/fábrica/casa), ampliados (bairros, cidades, regiões) ou globais, envolvendo, por exemplo, diferentes países, continentes, oceanos ou o planeta como um todo” (PORTO; SCHUTZ, 2012, p.1448).

Dessa forma, a gestão ambiental se configura pela ação de orientar, regular, administrar o ambiente, o que pode ocorrer, desde o nível local ao nível mundial. No caso da A3P, o objetivo é que essas atitudes sejam realizadas visando modificar o ambiente da Administração Pública brasileira a fim de que esta adote práticas orientadas à sustentabilidade social e ambiental.

Por isso, tendo em vista a necessidade de a Administração Pública reconhecer sua importância como exemplo a ser direcionado aos cidadãos, também, como consumidora de

recursos naturais e poluidora, além do seu poder-dever de regulamentar, fiscalizar e penalizar as atividades e práticas que estejam em desacordo com a sustentabilidade, são necessárias transições nesse modo de administrar para tanto.

Nesse sentido, são apontadas algumas transições na Administração Pública rumo à sustentabilidade. O primeiro traço refere-se ao paradigma da racionalidade imparcial, pautada na eficiência e eficácia, devida fundamentação das decisões administrativas, incluindo o escrutínio de seus impactos sociais, econômicos, ambientais, inclusive, custos e benefícios (FREITAS, 2019).

Além disso, tem-se a responsabilização por condutas omissivas e comissivas do agente público, resolução consensual dos conflitos administrativos, administração funcional, em vez de uma burocracia paralisante, uma administração pautada na prevenção e precaução, em vez daquela inconsequente, que não procura evitar tragédias evitáveis, e a defesa da constitucionalidade da sustentabilidade pelo próprio Estado (FREITAS, 2019).

Desse modo, destacam-se as transições necessárias à Administração Pública para o alcance da sustentabilidade: a eficiência, a observação dos impactos multidimensionais das decisões administrativas, a relação custo-benefício, responsabilização do Estado, por suas ações e omissões, a administração mais célere e que prefira prevenir a remediar e que o próprio Estado faça o controle e defesa da constitucionalidade de suas ações e não aguarde somente pelo Judiciário.

Sendo assim, essa administração sustentável exige posturas, inclusive de trabalho e normativas, relacionadas às práticas laborais, voltadas à realização das transições necessárias e, acima elencadas, para que se possa implantar o paradigma da sustentabilidade na Administração Pública, o que se coaduna perfeitamente com a proposta teórica e regulamentar apresentadas no presente trabalho.

2.2.3 Multidimensionalidade do princípio da sustentabilidade

O Princípio da Sustentabilidade ou Desenvolvimento Sustentável tem previsão constitucional no art. 170 *caput* e seu inciso VI, da Constituição Federal de 88, o qual dispõe *in verbis*:

Art. 170 - A ordem econômica, fundada na valorização do trabalho humano e na livre iniciativa, tem por fim assegurar a todos existência digna, conforme os ditames da justiça social, observados os seguintes princípios:

VI – defesa do meio ambiente, inclusive, mediante tratamento diferenciado, conforme o impacto ambiental dos produtos e serviços e de seus processos de elaboração e prestação (BRASIL, 1988).

Observa-se, portanto, no dispositivo supramencionado, que a defesa do meio ambiente, a justiça social, a existência digna e a valorização do trabalho humano, por exemplo, foram elencados no capítulo referente à ordem econômica, demonstrando o intuito do constituinte em interligar e harmonizar estes aspectos que direcionam para a sustentabilidade. Além de, também, estar encartado no art. 225, *caput* da Carta Magna, o qual prescreve *in verbis*:

Art. 225. Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações (BRASIL, 1988).

Do mesmo modo, possui embasamento infraconstitucional na Lei n.º 6.938/81 a qual “Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências” (BRASIL, 1981) e descreve o objetivo maior dessa Política com destaque para [...] “preservação, melhoria e recuperação da qualidade ambiental propícia à vida” (BRASIL, 1981), com a finalidade de “assegurar, no país, condições ao desenvolvimento socioeconômico, aos interesses da segurança nacional e à proteção da dignidade da vida humana” (BRASIL, 1981).

Dessa forma, a sustentabilidade refere-se a um princípio constitucional com eficácia imediata e direta, que determina a responsabilidade do Estado e da sociedade pela concretização de forma solidária do desenvolvimento material e imaterial, socialmente inclusivo, durável, equânime, ambientalmente limpo, ético, inovador e eficiente, com a finalidade de garantir o direito ao bem-estar no presente e futuro, de maneira preferencialmente preventiva e precavida (FREITAS, 2019).

De acordo com o conceito de sustentabilidade supramencionado, este princípio atribui uma responsabilidade solidária a todos, poder público e sociedade, na efetivação de um desenvolvimento, não apenas econômico, mas que englobe aspectos importantes para o bem estar das gerações presentes e futuras, como a ética, a preservação ambiental, inclusão social, justiça, equidade, inovação e a eficiência, cuja explanação será realizada adiante.

Dessa forma, destaca-se que o desenvolvimento não é contraditório à sustentabilidade, desde que este desenvolver não bloqueie e aprisione o florescimento integral dos seres vivos

(FREITAS, 2019). Nessa esteira, medir o desenvolvimento de um país, por meio do PIB, incentiva vários equívocos, pois esse índice não mede qualidade de vida e de relações interpessoais. Dessa forma, possuir um dos maiores PIB's do mundo não tem impacto significativo, caso o país deixe a desejar em outros aspectos como renda *per capita*, educação, segurança física, respeito à biodiversidade, probidade, dentre outros (FREITAS, 2019).

Consequentemente, é possível a conjugação entre desenvolvimento e sustentabilidade, desde que não se observe somente o aspecto econômico, mas se busque também o progresso da sociedade em geral, nos aspectos atinentes à educação, segurança, atendimento às necessidades básicas do ser humano, preservação da diversidade biológica e que a honestidade seja uma regra e não exceção.

Nesse contexto, observa-se que o assunto em tela requer a conjugação de aspectos econômicos, sociais e ambientais, sendo que estes conceitos culminaram nos três pilares da sustentabilidade, denominado *triple bottom line*. Tal ideia possui crescente reconhecimento pelas organizações, por isso, as decisões organizacionais necessitam de uma abordagem mais complexa composta pelas três dimensões acima citadas (MAIA; PIRES, 2011).

O tripé da sustentabilidade, acima mencionado, constitui um termo criado por John Elkington, em 1994, que propõe que a sustentabilidade seja examinada sob os aspectos das dimensões econômica, ambiental e social, sendo que o próprio criador do conceito propõe a realização de um *recall* em relação a esse entendimento, nesse sentido:

For those not familiar with it, the triple bottom line is a sustainability framework that examines a company's social, environment, and economic impact. With this in mind, I'm volunteering to carry out a management concept recall: with 2019 marking the 25th anniversary of the "triple bottom line," a term I coined in 1994, I propose a strategic recall to do some fine tuning (ELKINGTON, 2018, p. 3).¹

O citado autor propõe esses ajustes, nessa definição, devido ao fato de que muitas empresas e setores econômicos passaram a utilizar o *triple bottom line* ou TBL apenas como mais uma oportunidade de crescimento econômico e cumprimento de metas. Cite-se o exemplo das Metas de Desenvolvimento Sustentável, estabelecidas pela ONU, ou seja, o desenvolvimento aparentemente observa as dimensões sociais e ambientais, além da econômica, mas de fato a lucratividade e desempenho parecem ser alvos prioritários de vários

¹ "Para quem não está familiarizado com o ele, o *triple bottom line*, é uma estrutura de sustentabilidade que examina o impacto social, ambiental e econômico de uma empresa. Com isso em mente, estou me oferecendo como voluntário para realizar um *recall* de conceito de gestão: com 2019 marcando o 25º aniversário do "tríplo resultado", um termo que cunhei em 1994, proponho um recall estratégico para fazer alguns ajustes".

segmentos empresariais, que inclusive têm aumentado os lucros por adotar o discurso da sustentabilidade.

Sobre esse entendimento, o referido autor explica o motivo pelo qual o tripé da sustentabilidade findou por não ser propagado em três vertentes como inicialmente ele pretendia, ao contrário, se disseminou direcionado ao aspecto financeiro, assim:

A decade ago, *The Economist* was already signaling that the term had become part of the business lexicon. As the magazine explained, the approach, “aims to measure the financial, social and environmental performance of the corporation over a period of time. Only a company that produces a TBL is taking account of the full cost involved in doing business.” Well yes... but the original idea was wider still, encouraging businesses to track and manage *economic* (not just financial), social, and environmental value added — or destroyed (ELKINGTON, 2018, p. 4).²

Tendo em vista que o tripé da sustentabilidade, na verdade, tem sido difundido sob uma ótica eminentemente financeira, para os objetivos deste trabalho, destaca-se que se faz necessário não só considerar as dimensões social e ambiental, mas outras duas apontadas por Freitas (2019). Nesse sentido, a sustentabilidade, embora seja reconhecida pelo *triple bottom line* ou as três dimensões acima referidas, propõe-se uma releitura desse dimensionamento da sustentabilidade para acrescentar outras duas: a ética e a jurídico-política (FREITAS, 2019).

Essa releitura é definida como sustentabilidade multidimensional, intitulada desta forma, porque o bem-estar é também multidimensional e para sua consolidação se faz necessária a observância das dimensões ambiental, social econômica, ética e jurídico-política (FREITAS, 2019).

Em relação à dimensão social, destaca-se que esta não admite o modelo de desenvolvimento excludente, insensível e iníquo e elenca o trabalho decente como um exemplo, afirmando que não adianta a produção de mercadorias e serviços meritórios em preservação ambiental se utilizando do trabalho indecente (FREITAS, 2019).

Quanto ao trabalho decente, cumpre destacar, que este [...] “é uma condição fundamental para a superação da pobreza, a redução das desigualdades sociais, a garantia da governabilidade democrática e o desenvolvimento sustentável” (MTE, 2006). Assim, percebe-se a inter-relação entre o trabalho decente e as dimensões da sustentabilidade, demonstrando que não são temas passíveis de uma análise em separado, não havendo como dissociar o

² “Há uma década o *The Economist* já sinalizava que o termo havia se tornado parte do léxico empresarial. Conforme explicou a revista, a abordagem ‘visa medir o desempenho financeiro, social e ambiental da corporação ao longo de um período de tempo. Somente uma empresa que produz um TBL leva em consideração o custo total envolvido em fazer negócios’. Bem, sim... mas a ideia original era ainda mais ampla, incentivando as empresas a rastrear e gerenciar o valor econômico (não apenas financeiro), social e ambiental adicionado – ou destruído”.

trabalho da dignidade da pessoa humana, igualdade social, democracia e desenvolvimento sustentável.

Em relação à dimensão ambiental, essa se refere ao direito garantido às gerações presentes e futuras de um ambiente limpo em todos os aspectos ou ecologicamente equilibrado, conforme disposição do art. 225 da CF/88 (FREITAS, 2019). Da análise dessa dimensão, é possível extrair as seguintes conclusões: não há longevidade digna em um ambiente degradado, não há vida humana sem resguardar zelosamente a sustentabilidade ambiental. Assim, percebe-se que ou há a proteção da qualidade ambiental ou não existirá futuro para a espécie humana (FREITAS, 2019).

Quanto à dimensão econômica, deve haver a ponderação entre eficiência e equidade e sopesamento entre os benefícios e custos diretos e indiretos (FREITAS, 2019). Nessa esteira, a sustentabilidade gera ou tende a gerar excepcionais oportunidades para a economia, a exemplo da energia solar com utilização de placas fotovoltaicas (FREITAS, 2019), demonstrando que, quando a sustentabilidade orienta a economia, elas não se tornam incompatíveis, pelo contrário, podem surgir inovações que auxiliem nesse equilíbrio.

Já em relação à dimensão ética, destaca-se que esta é plausível, quando observa os princípios da precaução, prevenção, equidade e solidariedade intergeracional, reconhecendo a interligação de toda vida, o impacto das ações e omissões, a universalidade concreta do bem-estar e engajamento na causa, proclamando a dignidade, não apenas humana, mas de todos os seres vivos (FREITAS, 2019).

Percebe-se, assim, que a dimensão ética pressupõe o reconhecimento da interligação de todos os elementos, que compõem o planeta, e que as ações e omissões em relação a qualquer um deles provocará impactos em todos os demais. Além de se pautar em condutas fomentadoras do bem-estar de todos, das gerações presentes e futuras, reconhecendo que todos os seres vivos possuem dignidade e o ser humano não deve se achar superior a ponto de subjugar os demais seres a sua vontade insaciável.

Já a dimensão jurídico-política apregoa que a sustentabilidade estabelece a tutela do direito ao futuro com eficácia direta, sem necessidade de regulamentação, ou seja, todo o ordenamento jurídico deve estar balizado na proteção de direitos, não só da geração presente, mas da futura também (FREITAS, 2019).

Esta dimensão ocasiona o redesenho total do Direito Administrativo da Regulação com a finalidade de que este não sucumba à detenção das categorias de curto-prazo, além disso, um dos direitos fundamentais resguardados pela referida dimensão é o direito a boa

administração pública, pautada na regulação do Estado Sustentável e compromissada com o bem-estar multidimensional (FREITAS, 2019).

No mesmo sentido de sustentabilidade, se torna relevante que este conceito não esteja somente vinculado ao desenvolvimento sustentável orientado pela economia, ou seja, não se refere somente à sustentabilidade ambiental, pois este incorpora variadas dimensões de maneira multidisciplinar, assim, a referida concepção deve ser entendida em todas suas dimensões, a saber, ecológica, cultural, social, econômica, política e jurídica, sendo essa última perspectiva essencial para as decisões jurídicas sobre problemas ambientais que são submetidos ao direito (TYBUSH, 2011).

Dessa forma, todas as dimensões elencadas estão entrelaçadas, constituindo-se mutuamente na dialética da sustentabilidade, o que não pode ser rompida ou bloqueada sob pena de irremediável prejuízo ecossistêmico (FREITAS, 2019). Assim, em virtude deste vínculo, foram analisados os aspectos do teletrabalho contributivos sob a ótica tridimensional, mas, primordialmente, englobando as outras duas dimensões tão relevantes para a nova visão de desenvolvimento sustentável.

Assim, no próximo tópico, são apresentados os princípios considerados essenciais para o escopo da presente pesquisa, sendo que o princípio da sustentabilidade já foi previamente tratado neste tópico. Nas próximas abordagens, será realizada a interligação deste com os princípios da boa administração, eficiência, economicidade e princípios ambientais, pois essa concatenação constitui o componente basilar do marco teórico do estudo em tela pautado, sobretudo, em princípios de Direito.

2.3 TELETRABALHO E SUSTENTABILIDADE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA À LUZ DA PRINCIPIOLOGIA

2.3.1 Teletrabalho à luz do Princípio da Boa Administração

O direito fundamental à boa administração foi previsto explicitamente e, inicialmente, em um documento europeu chamado Carta de Nice ou Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia e não previa em seu texto a Administração Pública sustentável como parte integrante desse direito.

Conforme Valle (2010), esse instrumento, que havia sido sugerido pelo Conselho de Colônia, foi proclamado, em 07 de dezembro de 2000 pelos Parlamento Europeu, Conselho da União Europeia e Comissão Europeia, sendo que o direito fundamental em tela tinha previsão no art.41 *in verbis*:

Todas as pessoas têm direito a que os seus assuntos sejam tratados pelas instituições órgãos da União de forma imparcial, equitativa e num prazo razoável.

Este direito compreende, nomeadamente: o direito de qualquer pessoa a ser ouvida antes de a seu respeito ser tomada qualquer medida individual que a afete desfavoravelmente, o direito de qualquer pessoa a ter acesso aos processos que se lhe refiram, no respeito dos legítimos interesses da confidencialidade e do segredo profissional e comercial, a obrigação, por parte da administração, de fundamentar as suas decisões.

Todas as pessoas têm direito à reparação, por parte da Comunidade, dos danos causados pelas suas instituições ou pelos seus agentes no exercício das respectivas funções, de acordo com os princípios gerais comuns às legislações dos Estados-Membros.

Todas as pessoas têm a possibilidade de se dirigir às instituições da União numa das línguas oficiais dos Tratados, devendo obter uma resposta na mesma língua (UNIÃO EUROPEIA, 2000).

Dentre os direitos incluídos, dentro desse maior, numa análise à luz de direitos constitucionais brasileiros, pode-se verificar, em sua redação, a abordagem da imparcialidade, equidade, duração razoável do processo, contraditório e ampla defesa, decisão motivada e reparação de danos, porém nenhuma referência à sustentabilidade.

Embora o supracitado documento não fosse um tratado, quando da edição do Tratado de Lisboa em 1º de dezembro de 2009, mesmo sem a transcrição do art. 41, foi conferido à Carta de Nice o mesmo valor jurídico dos tratados de estruturação da União Europeia (VALLE, 2010).

Cita-se, também, o importante papel do Provedor de Justiça, como uma figura responsável por instaurar e comandar investigações, seja de ofício ou por provocação, com absoluta independência, e do Tribunal de Justiça da União Europeia (TJ-UE) com suas decisões em casos concretos, nos quais se observava a presença da discussão sobre boa administração seja de maneira implícita ou explícita (VALLE, 2010).

Tendo em vista a previsão explícita do direito fundamental à boa administração, nesse instrumento e diversas decisões do Tribunal de Justiça europeu, convém destacar que, embora a Constituição Federal de 1.988 seja anterior a esse instrumento, o referido direito não está formalizado em nossa Lei maior, mas é explicitado por diversos autores nacionais, notadamente em Direito Administrativo.

Tendo em vista a constatação supramencionada, o direito à boa administração é considerado implícito pelo consenso de autores nacionais, pois, apesar de não estar expresso na Carta Magna, é considerado como um instrumento de garantia dos demais direitos fundamentais (VALLE, 2010).

Considerando a inexistência de previsão constitucional escrita do conceito de boa administração, socorre-se à doutrina, que insere a administração pública sustentável como

parte desse direito fundamental, afinal, a partir da inclusão da sustentabilidade, é possível assegurar diversos outros direitos fundamentais implícitos e explícitos em nossa Constituição de 1.988.

Assim, é possível conceituar o direito fundamental à boa administração pública da seguinte maneira:

O Estado Constitucional, em sua presumível afirmação da cidadania (não necessariamente de modo linear), possui o compromisso indeclinável de prover o acesso ao direito fundamental à boa administração pública, compreendido nesses termos: trata-se do direito fundamental à administração pública eficiente e eficaz, proporcional cumpridora de seus deveres, com transparência, sustentabilidade, motivação proporcional, imparcialidade e respeito à moralidade, à participação social e à plena responsabilidade por suas condutas omissivas e comissivas. A tal direito corresponde o dever de observar, nas relações administrativas, a cogência da totalidade de princípios constitucionais e correspondentes prioridades (FREITAS, 2015, p.198).

Dessa forma, o direito fundamental à boa administração pública engloba todos os princípios constitucionais e suas prioridades, administrativos e regras, podendo a falta deste princípio pautar a invalidação de atos administrativos. Nesse sentido, essa boa gestão da coisa pública requer que a Administração Pública cumpra os seus princípios e regras regentes e, caso não, seus atos podem ser invalidados, além disso, ressalta-se a importância de respeitar e garantir os direitos dos cidadãos por meio de instrumentos aptos a atingir seus fins, que estão vinculados ao interesse público (SANTOS; OLIVEIRA, 2018).

Assim, esse direito constitui numa rede emaranhada de direitos, deveres, princípios e regras, a qual deve ser observada pela Administração Pública visando o atendimento do interesse público, decorrendo deste o dever de eficiência e eficácia na gerência da coisa pública, além do respeito ao regime jurídico administrativo e aos direitos dos administrados (SANTOS; OLIVEIRA, 2018).

Por isso, as decisões administrativas não devem ser fundamentadas somente em dispositivos de lei, mas pautadas, sobretudo, por uma visão mais ampla dos efeitos que ocasionarão a curto e longo prazo, incluindo-se a sustentabilidade e suas dimensões, pois é extremamente possível fundamentar uma decisão ajustada à legalidade estrita, sob o pretexto de discricionariedade, mas os efeitos serem prejudiciais aos princípios constitucionais, administrativos e ambientais.

Nesse sentido, é irremissível não exigir a compatibilização integrada entre desenvolvimento econômico, bem-estar social e equilíbrio ecológico, não se admitindo a discricionariedade administrativa alheia aos objetivos cruciais de curto e longo prazo,

equidade inclusiva, combate às falhas do mercado e universalização ininterrupta da sustentabilidade (FREITAS, 2015).

Dessa maneira, as participações plenamente realizadas, na perspectiva das dimensões econômica, social, cultural e política, constituem a plenitude da democracia e da boa administração ou bom governo, assim, a livre participação pode ser estabelecida como objetivo político último (RODRÍGUEZ-ARANA MUÑOZ, 2012). Desse modo, percebe-se a interligação entre a boa administração e as dimensões da participação social, além da defesa das dimensões da sustentabilidade, por meio da atuação dos cidadãos na vida política do estado, sendo esses últimos os principais atores e destinatários das políticas públicas.

Por isso mesmo, esse princípio deve nortear a formulação e implementação de políticas públicas pelo Estado e, como consequência, deve-se observar os diversos impactos ocasionados por elas. Nesse sentido, a conceituação de Políticas Públicas está intimamente vinculada à eficiência e sustentabilidade, conforme afirma Freitas (2015):

[...] as políticas públicas como autênticos programas de Estado Constitucional que intentam, por meio de articulação eficiente e eficaz dos meios estatais e sociais, cumprir prioridades vinculantes, em ordem a assegurar, com hierarquizações fundamentadas, a efetividade do complexo de direitos fundamentais das gerações presentes e futuras (FREITAS, 2015, p.129).

Dessa forma, mesmo reconhecendo a importância do Direito na definição da boa administração, tem que se considerar que a juridicização desse termo não significa ruptura ou estabilização de um conceito que exige adaptação permanente e possui resiliência (VALLE, 2020). Nesse sentido, alocar a boa administração como direito fundamental não torna o conceito estanque, pois, ao longo do tempo, poderão existir modificações em relação ao que compõe esse direito, a exemplo da sustentabilidade, que inicialmente não fazia parte de sua definição.

Interessante destacar também que a boa administração ou bom governo possui pouca relação com cenários revolucionários ou versões imobilistas. O parâmetro desse princípio deve ser o de situar a pessoa no centro das suas preocupações e se preocupar em melhorar a realidade desta (RODRÍGUEZ-ARANA MUNOZ, 2012). Nesse sentido, este autor entende que a boa administração não se alcança a partir de visões totalmente opostas àquelas que não há mudanças na máquina pública para melhorias significativas nem tampouco aquelas que pretendem desfazer todas as reformas e ideias, que lhe são ideologicamente contrárias. Todavia, aposta em um equilíbrio e diálogo de ideias diversas para o alcance do bem dos cidadãos.

Cumpra destacar, também, que, para os servidores públicos desempenharem bem seu papel na construção da boa administração, é indispensável que lhes sejam fornecidos os aparatos necessários, bem como é preciso que estes sujeitos se empenhem no cumprimento do seu papel, em conformidade com a visão de Rodriguez-Arana Munõz (2012):

[...] os agentes públicos, para poderem desempenhar sua tarefa com eficácia, necessitam, além dos meios e condições de trabalho adequados, um constante esforço em sua competência profissional para consolidar uma Administração que não é uma entidade abstrata, eis que é integrada por pessoas tão reais quanto os cidadãos aos quais elas servem, e pelos próprios cidadãos também. Por trás de cada expediente, estão as aspirações de um cidadão (RODRIGUEZ-ARANA MUNÕZ, 2012, p.27).

Desse modo, o princípio ora estudado está concatenado com a atuação dos agentes públicos, pois estes são a interface da Administração com os cidadãos. É sabido que cada serviço público prestado cumpre anseios de interesse público, por isso, o esforço dos servidores é importante, todavia o Estado tem a competência de fornecer as condições adequadas para realização de seu trabalho, provimento este que, muitas vezes, deixa a desejar na realidade do setor público.

Sendo assim, observando o conceito deste princípio, percebe-se o quão amplo ele é, englobando os princípios administrativos, ambientais e todos os princípios constitucionais, além da observância de deveres e regras. Por isso, o presente trabalho enfocou o dever e princípio da eficiência e o dever de sustentabilidade, englobando neste a multidimensionalidade e os princípios ambientais, os quais estão mais relacionados com a presente proposta.

2.3.2 Teletrabalho à luz dos Princípios da Eficiência e Economicidade

Entre os administrativistas clássicos, verifica-se que o princípio da boa administração está intimamente atrelado ao princípio da eficiência, podendo até haver a divergência de que os dois sejam um só princípio, porém, como visto, não o são, uma vez que o primeiro abrange o segundo.

O princípio da eficiência tem previsão constitucional expressa no Art. 37, *caput* da Constituição Federal de 1.988, e é elencado como um dos princípios constitucionais da Administração Pública, *in verbis*:

Art. 37 - 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 e, também, ao seguinte (BRASIL, 1.988).

O princípio da eficiência, na visão de um dos maiores autores de Direito Administrativo, pode ser descrito da seguinte maneira:

O princípio da eficiência exige que a atividade administrativa seja exercida com presteza, perfeição e rendimento funcional. É o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e de seus membros (MEIRELLES, 2016, p. 105, grifo do autor).

Sendo assim, a eficiência pressupõe que a Administração execute suas funções de forma a alcançar resultados satisfatórios e, para tanto, deve exercê-las com celeridade, alta excelência e produtividade. Além disso, como bem destacado, quando se abordou o princípio da boa administração, o princípio da eficiência requer também que essas funções administrativas não sejam realizadas observando apenas a estrita legalidade, mas, também, o alcance de bons resultados ao interesse público.

Na mesma esteira, observa-se que esse princípio tem sede Constitucional, devido à previsão do art. 5º, LXXVIII, no título dos Direitos e Garantias Fundamentais, a qual prescreve a razoável duração do processo judicial e administrativo e os meios que garantam sua celeridade (MEIRELLES, 2016).

Muito embora a previsão constitucional supracitada se refira ao princípio da duração razoável do processo, é patente o fato de que, quando as demandas administrativas são solucionadas, em tempo hábil, e com a utilização dos meios mais eficientes, a Carta Magna posiciona o princípio da eficiência no rol de Direitos e Garantias Fundamentais.

A eficiência também implica em dever do administrador público, o qual decorre do já mencionado princípio da eficiência, que deve nortear toda a atividade administrativa e corresponde ao dever de boa administração, enfocando a eficiência funcional daqueles que exercem cargo público (MEIRELLES, 2016).

O mesmo autor realiza a inserção de outros requisitos de boa administração, quando afirma que a Constituição de 1.988 dispõe o poder-dever de eficiência, moralidade e aprimoramento de pessoal como meios de realização de uma boa administração pelo Estado (MEIRELLES, 2016).

Em relação ainda ao princípio da eficiência, Di Pietro (2018) corrobora com Meirelles (2016), já subscrito acima, ao considerar correspondente o referido princípio e a boa administração. A referida autora destaca que a eficiência possui dois aspectos, sendo que o primeiro refere-se ao modo de atuação do agente público como melhor desempenho deste para alcançar melhores resultados; já o segundo concerne ao modo de estruturar, organizar e disciplinar a Administração Pública, mas com o mesmo objetivo do primeiro, o alcance dos melhores resultados (DI PIETRO, 2018).

Assim, diferentemente de Meirelles (2016), que focou mais na eficiência em relação à atuação do servidor público, aquela abordou também a importância da estrutura da Administração para a efetivação desse princípio. Dessa forma, pode-se afirmar que a promoção de melhores resultados no serviço público dependerá da produtividade dos servidores, mas também da estrutura que a Administração forneça para tanto. Por isso, tem-se considerado o trabalho remoto como uma das ferramentas passíveis de fornecer a estrutura, organização e disciplina necessárias a melhores resultados tanto de produtividade dos servidores, como de economicidade nos recursos públicos e eficiência na prestação dos serviços.

No entanto, pondera-se que o princípio da eficiência não está acima do da legalidade e nem dos demais, sob pena de riscos à segurança jurídica e ao Estado de Direito (DI PIETRO, 2018). Portanto, o que se busca não é que a Administração seja eficiente a todo custo, desrespeitando a legalidade, mas que esses dois princípios se harmonizem e não que eles se excluam ou um prepondere sobre o outro.

Ainda em se tratando do princípio da eficiência, Mello (2014) destaca que este princípio previsto no Art. 37 *caput* da Constituição Federal de 1.988 é apenas uma faceta de um princípio maior que é o da boa administração (MELLO, 2014).

No que concerne ao princípio da economicidade, este tem previsão constitucional expressa no Art.70 da Constituição Federal de 1.988, na seção que trata da fiscalização contábil, financeira e orçamentária do patrimônio da União *in verbis*:

Art. 70. A fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União e das entidades da administração direta e indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas, será exercida pelo Congresso Nacional, mediante controle externo e pelo sistema de controle interno de cada Poder. (BRASIL, 1.988)

Quanto à economicidade, pode-se destacá-lo como princípio da licitação, que se refere à aplicação da relação custo-benefício e constitui um dos aspectos a serem submetidos à

fiscalização contábil, financeira e orçamentária a ser realizada pelo Congresso Nacional (DI PIETRO, 2018).

Embora se perceba que, na doutrina, o princípio da economicidade esteja bastante atrelado às licitações e contratações públicas, a relação custo-benefício deve ser analisada em outros aspectos da Administração Pública, inclusive, na possibilidade de implementação do trabalho remoto. Em relação à observância da economicidade, em outros aspectos, destaca-se o decreto que instituiu o Processo Administrativo Eletrônico no âmbito da Administração Pública Federal (DI PIETRO, 2018).

A supracitada norma constitui o Decreto nº 8.539/15 com dispositivos que elencam a eficiência e economicidade como princípios do Processo Administrativo Eletrônico, o qual “dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional” (BRASIL, 2015). Assim, é possível afirmar que a Administração Pública está caminhando a passos largos para a informatização na prestação do serviço público e desempenho de suas funções, fato que aponta o trabalho remoto como mais uma ferramenta a serviço da efetividade destes princípios.

Com vistas a reforçar o aludido argumento, seguem alguns dos dispositivos deste Decreto *in verbis*:

Art. 3º São objetivos deste Decreto:

I - assegurar a eficiência, a eficácia e a efetividade da ação governamental e promover a adequação entre meios, ações, impactos e resultados; (grifo da autora).

II - promover a utilização de meios eletrônicos para a realização dos processos administrativos com segurança, transparência e economicidade; (grifo da autora).

III - ampliar a sustentabilidade ambiental como uso da tecnologia da informação e da comunicação; e (grifo da autora).

IV - facilitar o acesso do cidadão às instâncias administrativas.

Art. 4º Para o atendimento ao disposto neste Decreto, os órgãos e as entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional utilizarão sistemas informatizados para a gestão e o trâmite de processos administrativos eletrônicos (BRASIL, 2015).

Dessa forma, é possível observar que a instituição do processo eletrônico e os serviços vinculados a eles almejam a eficiência, economicidade e sustentabilidade ambiental. Assim, como os processos administrativos devem tramitar de forma eletrônica indaga-se: por que aqueles que o executam ou exercem atividades afins precisariam estar fisicamente presentes na Instituição, quando essa presença física não é necessária a esse formato de serviço?

Desse modo, não faz sentido o avanço nos meios de comunicação, nas ferramentas de TI, investimento na facilidade de portar os equipamentos, por serem mais leves, e serem

testemunhadas dificuldades e gasto de tempo do trabalhador para se locomover de casa ao trabalho para passar diariamente um enorme tempo à frente de um computador (FERNANDES, 2019, p.24).

O teletrabalho constitui uma boa resposta às indagações e afirmações supramencionadas, possuindo o condão, assim como o Processo Administrativo Eletrônico, de promover a efetividade da eficiência, economicidade e sustentabilidade na Administração Pública, fato, também, observável na análise dos princípios ambientais no tópico que se segue.

2.3.3 Teletrabalho à luz dos princípios ambientais

Em seguimento ao raciocínio, frisa-se a importância dos princípios ambientais pela sua concatenação com os princípios já explanados e com o conceito de desenvolvimento sustentável. O primeiro princípio é do desenvolvimento sustentável ou sustentabilidade que já foi discutido com minudência, na abordagem da sustentabilidade e suas dimensões, assim, é importante destacar, neste momento, os demais princípios ambientais.

Desse modo, destaca-se o princípio do poluidor pagador e do usuário pagador, que prescreve a imposição do pagamento dos custos com prevenção e reparação de danos, ocasionados ou passíveis de ocorrer, ao poluidor e ao usuário de recursos naturais, e cujos empreendimentos degradem o meio ambiente, podendo ser pessoa física ou jurídica, de direito público ou privado (MESSIAS; MOURA DO CARMO; CATELI ROSA, 2020).

Nesse sentido, a lei que trata das Políticas Ambientais, Lei nº 6.938/81, demonstra qual o conceito de poluidor para seus fins, deixando claro que as pessoas de direito público estão inseridas nesta definição e, portanto sujeitas às sanções dela decorrentes, conforme se observa no seu art. 3º, IV *in verbis*:

Art. 3º - Para os fins previstos nesta Lei, entende-se por:
IV - poluidor, a pessoa física ou jurídica, de direito público ou privado, responsável, direta ou indiretamente, por atividade causadora de degradação ambiental;
(BRASIL, 1981).

A possibilidade de sanção para estes que ocasionarem lesão ao meio ambiente, incluindo as pessoas de direito público, conforme já visto, tem sua previsão no art. 225 §3º da CF/88 a qual dispõe:

Art. 225 – [...]

§3º As condutas e atividades consideradas lesivas ao meio ambiente sujeitarão os infratores, pessoas físicas ou jurídicas, a sanções penais e administrativas, independentemente da obrigação de reparar os danos causados (BRASIL, 1988).

O referido princípio não autoriza, por isso, que o usuário ou poluidor cujos empreendimentos ocasionam degradação ambiental, possam poluir à vontade porque pagam por isso, o pagamento é uma forma de compensação pelos danos ambientais. Nesse sentido, o empreendimento ou pessoa que não obtiver determinadas licenças e autorizações ambientais exigidas para algumas atividades não poderão continuar poluindo e nem se utilizando dos recursos naturais mesmo pagando (MESSIAS; MOURA DO CARMO; CATELI ROSA, 2020).

Outro princípio ambiental é o da prevenção, que se constitui bastante relevante para o conceito de sustentabilidade, o qual prescreve a utilização de medidas para evitar ou mitigar danos ambientais conhecidos, ou seja, que já se têm conhecimento das consequências da realização de determinado empreendimento (MESSIAS; MOURA DO CARMO; CATELI ROSA, 2020).

Este princípio está alicerçado na ideia de que a prevenção é bem melhor do que a reparação, pois o dano ambiental concretizado pode ser oneroso e de reparação dificultosa, por vezes, não sendo possível a restituição do estado inicial e, conseqüente, prejuízo ao ambiente ecologicamente equilibrado, condição indispensável à vida digna das presentes e futuras gerações (MESSIAS; MOURA DO CARMO; CATELI ROSA, 2020).

Semelhante ao anterior e muito importante para o conceito da sustentabilidade, tem-se o princípio da precaução, o qual prescreve a adoção de medidas eficazes para impedir a degradação ambiental, ocasionada por empreendimentos cujas atividades não fornecem informações conclusivas e certas sobre os riscos e danos ambientais que possam ocasionar (MESSIAS; MOURA DO CARMO; CATELI ROSA, 2020). Nesse sentido, a prevenção e precaução constituem respectivamente o “dever de evitar danos certos, individuais e coletivos e dever de evitar danos altamente prováveis” (FREITAS, 2019, p. 41).

Desse modo, principalmente, estes princípios de prevenção e precaução podem ser praticados por meio de algumas sugestões fornecidas para implantação da A3P na Administração Pública. Algumas ações são expostas, a título de exemplos, como acompanhar o consumo de papel utilizado para impressão e cópia, imprimir frente e verso, utilizar papel reciclado, acompanhamento do consumo de energia e promover campanhas de conscientização quanto ao seu uso e do mesmo modo em relação à água, além da ação de desligar luzes e equipamentos, quando sair do setor, eliminar o uso de copos de plástico,

implementação da coleta seletiva, capacitação dos servidores, implementação de programas de qualidade vida, saúde e segurança no trabalho, dentre outras (BRASIL, 2016).

Dessa maneira, ao se investir em práticas sustentáveis, antes mesmo que as degradações ou prejuízos ocorram, está se colocando em prática, principalmente, os dois princípios supracitados, reduzindo a possibilidade de ocorrência de danos previsíveis e daqueles que não são passíveis de prévia mensuração pela Administração Pública na realização de suas atividades. Além disso, a ubiquidade, vista a seguir, relaciona-se com essas ações na medida em que se age no local de trabalho, mas pensando no bem estar de toda coletividade.

Assim, tem-se o princípio da ubiquidade que consiste na determinação de que o objetivo de proteger o meio ambiente deve ser observado de maneira global e solidária, quando da criação, alteração ou desenvolvimento de regras legais, políticas, econômicas e sociais, pois as agressões ambientais não se circunscrevem, por vezes, somente ao local onde se iniciaram (MESSIAS; MOURA DO CARMO; CATELI ROSA, 2020).

Nesse sentido, “desse princípio surge a máxima pensar globalmente e agir localmente” (MESSIAS; MOURA DO CARMO; CATELI ROSA, 2020, p. 1126), sendo que esta afirmação ocasiona uma importante reflexão quando se percebe que as pessoas se mostram indignadas com os danos ambientais, em outras regiões do Brasil ou outros países, mas em sua atuação pessoal e no local de convivência e trabalho ignoram, por vezes, as pequenas atitudes que impactam o meio ambiente.

Outro princípio bem visível no conceito da sustentabilidade é o da cooperação, o qual estabelece que pelo fato de o meio ambiente ser um bem de uso comum da humanidade e as agressões ambientais não ficarem adstritas aos limites de um estado, município ou país, é necessária a cooperação entre Estados-Nações e, em âmbito nacional, entre União, estados, municípios e coletividade para em conjunto tratarem da temática ambiental (MESSIAS; MOURA DO CARMO; CATELI ROSA, 2020).

Em relação ao princípio supracitado, a própria A3P determina que “os princípios da responsabilidade socioambiental demandam cooperação e união de esforços em torno de causas significativas e inadiáveis” (BRASIL, 2016, p.86). Assim, para implementação das práticas sustentáveis, no setor público, há a necessidade de engajamento dos seus vários componentes.

Por último, tem-se o princípio do não-retrocesso ambiental, o qual dispõe que, em virtude da Constituição Federal de 1.988 ter consagrado o ambiente ecologicamente equilibrado como um direito fundamental, o constituinte vinculou-se a essa previsão não

sendo permitido retroceder a tutela já garantida, além disso, esse mesmo direito foi garantido por documentos elaborados e conferências realizadas em âmbito mundial (MESSIAS; MOURA DO CARMO; CATELI ROSA, 2020).

O princípio acima mencionado representa a importância da segurança jurídica também em relação às matérias ambientais, tendo em vista que as previsões normativas que efetivam as garantias constitucionais em relação ao tema não podem ser extintas e se retornar a uma situação de indefesa do meio ambiente ecologicamente equilibrado e do próprio direito ao futuro da humanidade.

Assim, os princípios ambientais, em conjunto com os demais princípios abordados, a boa administração, eficiência e economicidade, contribuem para o conceito de desenvolvimento sustentável, pois todos eles, ao se inter-relacionarem, visam à garantia de um ambiente ecologicamente equilibrado e bem-estar para as gerações presentes e futuras, destacando o importante papel da Administração Pública como patrocinadora e exemplo de sustentabilidade.

2.4 TELETRABALHO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: SUSTENTABILIDADE MULTIDIMENSIONAL?

4.1 Teletrabalho na Administração Pública

Sem pretender retornar à problemática da pesquisa, a qual já foi abordada, este tópico pretende demonstrar alguns dados referentes à aplicação do teletrabalho, em especial, na Administração Pública, para, posteriormente entrelaçar os seus benefícios às dimensões da sustentabilidade, sem menosprezar as desvantagens que, também, devem ser analisadas na busca de melhoria dessa modalidade laboral.

Dessa forma, constata-se que o teletrabalho já era praticado, em todo o mundo, mas obteve um considerável aumento, em sua realização, após a pandemia da COVID-19, principalmente, na modalidade *home office*. Desse modo, segundo a OIT, 260 milhões de pessoas já trabalhavam em domicílio no mundo, o equivalente a 7,9% do emprego mundial, antes da pandemia e *lockdowns*, logo após, estima-se que 15% a 18% dos trabalhadores passaram a fazer *home office* a nível global (SOBRATT, 2021b).

Comparando-se os números do setor público e privado, observa-se que, após a situação sanitária emergencial, 25% dos servidores exercem trabalho remoto, desde 2020, já no setor privado aproximadamente 8% estão na prática dessa modalidade, segundo pesquisa da Agência Brasil, em novembro do ano passado (SERPRO, 2021).

A situação acima descrita já era observável em diversos órgãos, porém, com o advento da pandemia do coronavírus, o setor público se viu impelido a adotar essa espécie de trabalho, independentemente das atividades serem de cunho técnico ou criativo, mas por necessidade de contenção do contágio da doença.

Mesmo com essa experiência de teletrabalho praticamente forçada, o que possibilitou ao servidor conhecê-lo na prática, o labor presencial é uma cultura enraizada, nos mais diversos órgãos públicos, e, por este motivo, alguns esforços necessitam serem realizados, caso se queira implementar essa modalidade de forma ordinária, nesse sentido é possível afirmar:

[...] para inserção do teletrabalho, na rotina do funcionalismo público brasileiro, torna-se necessária a criação de práticas e políticas internas e externas, que viabilizem a mudança da cultura do trabalho presencial, enraizada em muitas organizações. A promoção de mudanças pode ser considerada também um atrativo para o presente e futuro quadro funcional, bem como os benefícios que essas flexibilidades proporcionariam ao ambiente de trabalho, as empresas e ao trabalhador (SILVA, 2014, p.45-46).

Desse modo, podem ser citados alguns resultados de exemplos de teletrabalho, em algumas instituições públicas, que já o adotavam, com destaque para o primeiro órgão a aderir a esta modalidade, o Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO), por meio de um projeto piloto, em 2006, em seguida, destaca-se o Tribunal de Contas da União (TCU) em 2009, a Receita Federal do Brasil (RFB) em 2010, também, por meio de projeto piloto e o Tribunal Superior do Trabalho (TST) em 2012 (SÃO PAULO, 2013).

Podem ser mencionados, também, a Controladoria Geral da União (CGU) e Advocacia geral da União (AGU), os quais implementaram o trabalho remoto em 2016, além da Receita Federal do Brasil (RFB) e do Governo do Estado de São Paulo (GESP) em 2017 (TERCIUS, 2018). Além destes, o Banco do Brasil já iniciava essa prática, desde 2019, por meio de um projeto chamado Flexy BB, mas que foi adiantado devido à pandemia do coronavírus, o que proporcionará a esta instituição desocupar 19 prédios, em sete estados e Distrito Federal, com uma estimativa de economia de R\$ 1,7 bilhões em 12 meses (GARCIA, 2020).

Em prosseguimento, o Instituto Federal do Tocantins (IFTO) é um exemplo de instituição federal de ensino, que implementou um projeto piloto de teletrabalho em seu âmbito, em 2018, e com a necessidade imposta pela pandemia e advento do Programa de Gestão do teletrabalho, em 2020, este instituto decidiu aderir a este, porém teve de adaptar o regulamento de trabalho remoto, que já possuíam, à IN nº 65/2020, nesse sentido, conforme informações prestadas por Matos (2020) é possível afirmar:

De acordo com a Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP), a Instrução Normativa nº 65/2020 apresenta mudanças significativas em relação à Instrução Normativa nº 01/2018, que fundamentou a experiência-piloto do Trabalho Remoto, realizada no IFTO, a citar como exemplos: ampliação do perfil de habilitação do servidor participante, a necessidade de implantação de sistema de acompanhamento e eliminação do período de experiência-piloto, sendo necessária a atualização do normativo interno que trata a respeito desta regulamentação (MATOS, 2020).

Desse modo, a IN nº 65/2020 possibilitou que mais servidores pudessem exercer essa modalidade laboral, implantou o sistema de acompanhamento da execução do programa e retirou a necessidade de implantação de projeto piloto. Assim, devido às semelhanças dessa instituição com o IFPB, essa adesão do IFTO ao programa de gestão com um regulamento de trabalho remoto já aprovado pelo seu Conselho Superior servirá de modelo para a confecção do produto da presente pesquisa, constituído por um minuta de teletrabalho para o IFPB, levando-se em consideração, também, os dados extraídos da aplicação dos questionários com os técnico-administrativos do *Campus Cajazeiras*.

No âmbito do Poder Judiciário, o CNJ editou a resolução nº 227/2016, a qual estabelece a possibilidade do teletrabalho, conforme preconiza o art. 1º desta normativa *in verbis*:

Art. 1º - As atividades dos servidores dos órgãos do Poder Judiciário podem ser executadas fora de suas dependências, de forma remota, sob a denominação de teletrabalho, observadas as diretrizes, os termos e as condições estabelecidos nesta Resolução (CNJ, 2016).

E o que foi observado, em 2020, durante esse período de distanciamento e isolamento social, em decorrência do coronavírus é que [...] “os tribunais apresentaram alta produtividade, em alguns casos com resultados melhores de forma remota do que presencialmente no período anterior” (BANDEIRA, 2021). Destaca-se, também, que esta forma laboral foi adotada, em 2016, visando à eficiência na prestação jurisdicional e o aprimoramento da gestão de pessoas, sendo sua adoção facultativa, além de que a escolha dos servidores deve ser feita pelos gestores com aprovação do presidente de cada tribunal, havendo a necessidade de respeito às metas de produtividade (BANDEIRA, 2021).

De contínuo, a Receita Federal já aludida tem apresentado dados de benefícios de adoção do trabalho remoto em seu âmbito mesmo no período de pandemia em que houve a necessidade de realização dessa forma laboral para a maioria de seus servidores, assim, através da Portaria nº 29, de 08 de setembro de 2020, foi divulgado o atingimento de 50% a mais nas metas fiscais referentes às atividades realizadas no 2º semestre (ANFIP, 2020).

Nessa esteira, o IFPB produziu, em 2020, um relatório de autoavaliação institucional, em que descreve a pesquisa realizada com toda a comunidade da referida instituição a fim de obter informações concernentes às atividades não presenciais, com destaque para as informações obtidas, por meio da consulta de opinião com os técnico-administrativos. Participaram da pesquisa 193 servidores técnico-administrativos atuantes nos *Campi* que ofertam cursos superiores, visando à coleta de dados sobre a percepção destes em relação ao trabalho remoto no IFPB e a pandemia do coronavírus (IFPB, 2020).

Assim, no tocante à conectividade, ressalta-se que 99,48% dos técnico-administrativos dispõem de acesso à internet, na sua residência, 86,28% possuem computadores para acesso às ferramentas necessárias à realização de suas atividades remotamente e 13,47% se utilizam de dispositivos móveis (IFPB, 2020).

Quanto ao ambiente adequado, 81,35% afirmam dispor de espaços de trabalho minimamente adequados e 18,65% reconhecem que ainda têm dificuldades para trabalhar em sua residência, além disso, 37,31% afirmaram já possuírem experiência anterior com as ferramentas de trabalho remoto, enquanto 61,66% declararam que não (IFPB, 2020).

Frise-se também que 96,37% alegaram que as ferramentas disponibilizadas pela instituição atendem totalmente ou parcialmente suas necessidades e 2,59% afirmaram que estas, sendo utilizadas em suas residências, não são suficientes (IFPB, 2020).

Quando indagados se eram favoráveis à possibilidade do retorno das atividades presenciais, constatou-se que 73,05% demonstraram querer continuar laborando remotamente, 24,87% gostariam de retorno parcial e 1,55% o retorno total (IFPB, 2020).

Nesse sentido, observou-se, em todo o IFPB, uma avaliação positiva do trabalho remoto, realizado neste Instituto pelos técnico-administrativos, mesmo diante de um cenário pandêmico, o que pode indicar que, ao realizar melhorias e atenuação das fragilidades apontadas e detectadas, é possível a continuidade dessa espécie de trabalho, não só no *Campus* objeto da aplicação dos questionários da presente dissertação, mas em todos os *Campi* do Instituto da Paraíba em que se verifique a viabilidade de laborar remotamente para essa classe de trabalhadores.

Diante disso, de um modo geral, diversos aspectos da sustentabilidade têm sido observados na Administração Pública, em especial, a federal, a exemplo dos dados de economia de gastos devido ao trabalho remoto realizado, por parte significativa dos servidores públicos federais, durante o período de medidas de isolamento social, em virtude da COVID-19. Nessa esteira, podem ser observados os seguintes números de redução de gastos durante essa modalidade de trabalho imposta pela pandemia:

A Associação Contas Abertas constatou um corte de R\$ 40,4 milhões nos gastos do Executivo, do Judiciário e do Legislativo com mobiliário, além de uma diminuição de R\$ 13,9 milhões com locação de imóveis; R\$ 8,5 milhões, com material de consumo; e R\$ 8,3 milhões, com material de expediente, entre março e maio deste ano. Também foram observadas reduções significativas nos pagamentos de auxílio-transporte (redução de R\$ 34,1 milhões) e adicional de periculosidade (menos R\$ 22 milhões) (BARBOSA, 2020).

Evidente que, durante a pandemia, as instituições não funcionaram plenamente e, por isso, há a possibilidade de a economia ser menor do que os dados já mencionados demonstram. Este fato não, necessariamente, significa que não haverá uma redução relevante nos gastos públicos, e, justamente, por isso, a implantação de projetos-pilotos ou, no caso dos órgãos federais a implantação do Programa de Gestão, são ótimas oportunidades para verificação de dados mais concretos.

Ante o exposto, serão explanadas as vantagens e desvantagens do trabalho remoto, realizando sua divisão, conforme as dimensões da sustentabilidade, porém se destaca que essas classificações necessitam de mais estudos na literatura, pois são escassas as que abordam o tema do teletrabalho sob essa ótica. No entanto, espera-se que a presente pesquisa contribua para impulsionar detalhamentos em novos estudos.

2.4.2 O teletrabalho: aporte de vantagens para a sustentabilidade multidimensional

Nessa esteira, são apontados os principais aspectos contributivos para as dimensões da sustentabilidade, pontuando-se que, na dimensão ambiental, destaca-se a redução da poluição atmosférica, na dimensão social, a flexibilidade da jornada e a consequente melhoria na qualidade de vida do trabalhador e, na econômica, observa-se a possibilidade de redução de custo com transportes (NUNES; DAVIES; TYBUSCH, 2015).

Dessa maneira, utilizando-se como base os três pilares da sustentabilidade, tem-se a redução da poluição atmosférica, devido à redução da necessidade de deslocamento em veículos, que emitam gases poluentes, auxiliando a dimensão ambiental. A flexibilização da jornada, que permite que o trabalhador possa adequar melhor seu tempo para lazer e estar com a família, colaborando com a dimensão social. Já na dimensão econômica, cita-se a redução de gastos com transportes e consequente sobra de dinheiro do trabalhador que será injetado na economia.

Em relação, especificamente, à dimensão ambiental, são apresentadas as seguintes contribuições: “[...] a redução do nível de poluição das grandes cidades; o arrefecimento do

trânsito sobrecarregado das grandes cidades; a redução da emissão de CO² na atmosfera; a redução das possibilidades de contaminação por doenças infectocontagiosas e outros” (NUNES; DAVIES; TYBUSCH, 2015, p. 8).

Em se tratando da multidimensionalidade da sustentabilidade, podem ser destacados vários aspectos positivos do trabalho remoto, dentre eles, o acesso de pessoas com deficiência às oportunidades de trabalho, redução das várias formas de preconceito, mais segurança e menos violência criminosa, melhoria da saúde física e mental do trabalhador, relações familiares e sociais mais fortalecidas e redução de alguns custos para os trabalhadores (NUNES; DAVIES; TYBUSCH, 2015).

Ainda nesse sentido, vários aspectos vantajosos do teletrabalho podem ser citados, dentre eles, redução de impactos ambientais, melhora na qualidade de vida, diminuição do *stress*, redução de custos com vestuário e imobiliário, além de maior utilização de mão-de-obra de deficientes físicos (SILVA, 2014).

Dentre outros benefícios identificados, podem ser citados os dados da pesquisa com teletrabalhadores e gestores do SERPRO e da Receita Federal, sendo que, na visão do teletrabalhador, destas instituições, os proveitos obtidos com essa modalidade são: menos poluição, maior segurança com menos exposição à violência criminosa, mais privacidade e qualidade de vida, maior interação com a família, autonomia, motivação, flexibilidade de horário, menos interrupções, qualidade do trabalho, redução de custos com transporte e alimentação (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020).

Já na visão dos gestores dos supracitados órgãos, conforme a mesma pesquisa, algumas vantagens mais relacionadas à questão das lideranças e proveitos obtidos para a própria instituição foram elencadas, a exemplo de economia de tempo, redução de custos, criação de métricas padronizadas e conhecimento da real demanda (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020).

Esses fatores elencados pelos gestores possuem mais o viés econômico, mas influenciarão, também, em aspectos sociais e ambientais, pois se o órgão economiza tempo para realização de atividades, o servidor é beneficiado por essa economia, se há redução de custos, há conseqüente diminuição na geração de resíduos sólidos, se há métricas padronizadas, o servidor pode exercer o trabalho remoto com mais clareza e consciência dos seus deveres e direitos, por outro lado, quando os gestores conhecem a real demanda, podem alocar melhor os esforços e recursos materiais e humanos, o que acarretará mais eficiência na prestação dos serviços públicos.

Já em outro estudo de caso, realizado em uma organização pública estadual, as vantagens mais apontadas pelos teletrabalhadores foram a melhor qualidade de vida em família e maior organização do tempo livre, demonstrando a busca pelo equilíbrio entre vida profissional e familiar, além de evitar estresse com deslocamento e, na visão dos gestores, maior motivação dos trabalhadores e aumento de produtividade desses são as mais elencadas; já para o coordenador do programa, as principais são produtividade, melhora na qualidade dos serviços e redução do absenteísmo (HAU; TODESCAT, 2018). Percebe-se, portanto, neste estudo, o enfoque da dimensão social do teletrabalho, não abordando aspectos mais específicos de outras dimensões.

Nessa esteira, em mais uma pesquisa sobre o tema em tela, em uma companhia multinacional, são identificados alguns aspectos positivos alegados por estagiários, que atuam nessa modalidade laboral, dentre estes, podem ser citados flexibilidade, autonomia e desenvolvimento de competências individuais (ADERALDO; ADERALDO; LIMA, 2017). Assim, novamente a dimensão social aparece como foco da abordagem utilizada por estes autores.

Essas contribuições podem ser alocadas nas dimensões respectivas, porém esta divisão não pretende enclausurar cada aspecto em uma dimensão distinta, mas visa à observância de dimensões predominantes em cada fator contributivo, porém todas estão interligadas por meio da multidimensionalidade da sustentabilidade, conforme já explanada. Assim, para melhor compreensão, essas classificações podem ser visualizadas no quadro 01 abaixo:

Quadro 1 - Principais Vantagens do Teletrabalho.

AUTOR	AMBIENTAL	SOCIAL	ECONÔMICA	ÉTICA
Filardi; Castro; Zanini (2020)	Menos poluição	Maior segurança, menos exposição à violência; Mais privacidade; Maior interação coma família; Mais qualidade de vida; Autonomia; Motivação; Flexibilidade de horário; Menos interrupções; Qualidade do trabalho;	Redução do custo com transporte e alimentação	
Hau; Todescat (2018)		Qualidade de vida em família e maior organização do tempo livre; Evitar estresse com deslocamento; Motivação; Aumento de produtividade; Maior qualidade nos serviços; Diminuição do absenteísmo.		

AUTOR	AMBIENTAL	SOCIAL	ECONÔMICA	ÉTICA
Aderaldo; Aderaldo; Lima (2017)		Flexibilidade; Autonomia; Desenvolvimento de competências individuais		
Fincato; Bublitz (2017)	Descarbonização da economia com controle de emissão de poluentes.	Aumento de produtividade; Melhor conjugação entre produtividade e realização pessoal.	Diminuição das despesas com transporte, vestuário, combustível. Redução dos custos com absenteísmo; Contratação de trabalhadores de locais distantes sem custos/transtornos de transferência; Simplificação na fiscalização do trabalho; Racionalização as instalações e equipamentos; Redução dos custos de transação.	Aumento do acesso das pessoas com deficiência ao mercado de trabalho.
Nunes; Davies; Tybuch (2015)	Redução da poluição e arrefecimento do trânsito sobrecarregado das grandes cidades; Redução da emissão de CO2; Redução da transmissão de doenças infecto- contagiosas.	Aumento da segurança e redução de violência criminosa; Melhora na saúde física e mental do trabalhador; Fortalecimento das relações familiares e social; Revitalização de centros comerciais dos bairros; Flexibilização da jornada de trabalho com melhora na qualidade de vida do trabalhador.	Redução de custos pessoais do trabalhador; Redução de custos empresariais.	Inclusão de pessoas com deficiência; Redução de preconceitos (raça, religião, sexo, etc...)

Fonte: elaboração própria (2021)

A dimensão jurídica se apresenta como uma guardiã das demais dimensões da sustentabilidade, pois se o Direito e as decisões políticas não atuarem na proteção do meio ambiente, da dignidade de todos os seres vivos, do bem-estar universal, enfim, de direitos fundamentais inerentes às dimensões ambiental, social, econômica e ética, então, a sustentabilidade estaria desprotegida em seu aspecto multidimensional. Nesse sentido, afigura-se importante destacar que um dos maiores deveres jurídico-éticos, pertencentes às sociedades contemporâneas, nas suas esferas públicas e privadas, constitui no

desenvolvimento econômico e social interligado com a proteção racional do meio ambiente (FREITAS, 2019).

Dessa forma, observa-se em que medida o trabalho remoto constitui mais uma ferramenta para o auxílio da sustentabilidade multidimensional, principalmente, no âmbito da Administração Pública, sem olvidar de características negativas, mas considerando que, até mesmo o trabalho presencial, também possui seus percalços. Nesse sentido, para o cumprimento do objetivo de ações direcionadas à atenuação de nocividades dessa modalidade laboral, faz-se necessário o conhecimento de quais são esses fatores, conforme se explana a seguir.

2.4.3 Desvantagens do teletrabalho sob o viés da sustentabilidade multidimensional

Em relação às desvantagens do trabalho remoto, destaca-se que, nas bibliografias analisadas, não são encontrados aspectos negativos referentes à dimensão ambiental, tendo em vista que, desde que o labor a distância em si não seja causador de dano ambiental, essa modalidade de trabalho é extremamente benéfica para a referida dimensão.

Nessa esteira, na dimensão social podem ser citadas as seguintes: a possibilidade de não conseguir se adaptar ao teletrabalho, a perda de vínculo com a instituição e do *status*, isolamento, falta da comunicação imediata, medo de má avaliação e falta de reconhecimento, desmotivação, possibilidade das atividades domésticas atrapalharem e tentação a realizar outros trabalhos por conta própria (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020).

Nessa mesma dimensão, além de aspectos já mencionados, podem ser observados outros, a exemplo da possibilidade do aparecimento de enfermidades psicológicas, devido ao isolamento e sobrecarga de atividades profissionais e familiares, além de lesões físicas, em virtude de má postura, movimentos repetitivos e uso em excesso de tecnologias da informação (NUNES; DAVIES; TYBUCH, 2015). Na mesma esteira, observa-se a diminuição do tempo livre e prejuízos para a coesão com o grupo de trabalho (FINCATO; BUBLITZ, 2017).

Em contínuo, para a dimensão econômica, as desvantagens identificadas são os problemas com infraestrutura, caso não haja treinamento específico (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020), ou seja, o servidor pode ter dificuldades com relação ao local, equipamentos e atividades possíveis de realizar remotamente, caso ele não receba as devidas instruções e capacitação. Além disso, há também os custos adicionais para o empreendedor com equipamentos que se tornam rapidamente obsoletos (FINCATO; BUBLITZ, 2017), isto é, a tecnologia está sempre avançando rapidamente, o que torna necessária a atualização tanto dos

aparatos físicos tecnológicos quanto dos programas e *softwares*, então, a instituição ou o servidor arcarão com estas despesas extras.

Na dimensão ética, podem ser apresentadas algumas negatividades como riscos à confidencialidade da informação e dificuldades em direcionar e controlar o trabalho sem invadir a intimidade dos trabalhadores (FINCATO; BUBLITZ, 2017), tendo em vista que o trabalho remoto, principalmente, realizado na residência do trabalhador, possibilita o acesso virtual à sua vida privada, além de que como a produção laboral é armazenada digitalmente, há a questão da segurança da informação, que facilmente pode ser violada por *hackers*. Além disso, existe a vulnerabilidade ao assédio digital (NUNES; DAVIES; TYBUCH, 2015), já que os meios remotos permitem que as pessoas se comportem de forma que, presencialmente, por vezes, não se comportariam por estarem sob os olhares de outras pessoas.

Desse modo, frise-se que estes mesmos fatores refletem intensamente na seara jurídica ao passo que violam direitos e necessitam de prevenção/repressão. Por isso, além das negatividades, já mencionadas, outras demandas surgem para a dimensão jurídico-política, quando da realização do teletrabalho, cite-se a cobertura legal incompleta no Brasil (FINCATO; BUBLITZ, 2017), já mencionada em capítulos anteriores.

Além de problemas relacionados à seara trabalhista, a exemplo da necessidade de reorganização de estatutos, natureza do trabalho e remuneração (NUNES; DAVIES; TYBUCH, 2015), pois esta modalidade laboral possui características peculiares nas relações laborais que, se não forem bem definidas, têm o condão de prejudicar direitos dos trabalhadores.

Em prosseguimento, em relação às desvantagens sob a ótica do teletrabalhador do estudo de caso realizado em uma organização pública estadual, podem ser mencionadas a visão preconceituosa em relação ao trabalho remoto e a redução da possibilidade de ascender na carreira pelo afastamento da organização (HAU; TODESCAT, 2018).

De igual modo, as desvantagens apontadas por estagiários de uma Multinacional são o isolamento social, tempo de vida pessoal reduzido em detrimento do aumento da jornada de trabalho e, à semelhança do estudo, anteriormente, citado, o comprometimento da visibilidade, ascensão de carreira e efetivação, além de apontarem a distância dos líderes como fator da dificuldade de aprendizagem (ADERALDO; ADERALDO; LIMA, 2017).

Diante disso, as principais desvantagens identificadas por meio da literatura, podem ser ordenadas nas dimensões as quais possuam mais correlação, no entanto, como já frisado anteriormente, há uma inter-relação entre os fatores multidimensionais, de maneira que a divisão se torna mais importante para fins didáticos, conforme quadro 02 abaixo:

Quadro 2 - Principais Desvantagens do Teletrabalho.

AUTOR	AMBIENTAL	SOCIAL	ECONÔMICA	ÉTICA	JURÍDICA
Filardi; Castro; Zanini (2020)		-Não conseguir se adaptar ao teletrabalho; -Perda de vínculo com a instituição; -Isolamento; Falta da comunicação imediata; -Perda do <i>status</i> ; -Medo de má avaliação e de falta de reconhecimento; -Desmotivação; -Isolamento; -Atividades domésticas atrapalham; -Tentação a realizar outros trabalhos por conta própria.	Problemas de infraestrutura caso não haja treinamento específico		
Hau; Todescat (2018)		-Visão preconceituosa em relação ao teletrabalho; -Afastamento do campo profissional e oportunidade de carreira reduzida;	Vulnerabilidade recursos.	Vulnerabilidade de dados.	-Legislação ainda precisa de melhorias; -Vulnerabilidade de dados.
Aderaldo; Aderaldo; Lima (2017)		-Isolamento social; Tempo de vida pessoal reduzido em detrimento do aumento da jornada de trabalho; -Comprometimento da visibilidade, ascensão de carreira e efetivação; -Distância dos líderes pode ocasionar dificuldade de aprendizagem.			
Fincato; Bublitz (2017)		-Diminuição de tempo livre; -Isolamento; -Prejuízos relacionados à coesão do grupo de trabalho; -Confusão entre tempo de trabalho e familiar ocasionado stress, estafa e depressão;	-Custos adicionais para o empreendedor com equipamentos que se tornam rapidamente obsoletos;	-Riscos à confidencialidade da informação; -Dificuldades em direcionar e controlar o trabalho sem invadir a intimidade dos trabalhadores;	-Cobertura legal incompleta no Brasil; -Riscos à confidencialidade da informação; -Dificuldades em direcionar e controlar o trabalho sem invadir a intimidade dos

AUTOR	AMBIENTAL	SOCIAL	ECONÔMICA	ÉTICA	JURÍDICA
					trabalhadores;
Nunes; Davies e Tybuch (2015)		-Enfermidades psicológicas ocasionadas pelo isolamento e sobrecarga de atividades do trabalho e familiar; -Lesões físicas em virtude de má postura, movimentos repetitivos, uso em excesso de tecnologias da informação.		-Assédio digital.	-Problemas relacionados à seara trabalhista como a necessidade de reorganização de estatutos, natureza do trabalho, remuneração, dentre outros; -Assédio digital

Fonte: elaboração própria (2021).

Para as desvantagens, a dimensão jurídica foi incluída devido ao fato de que, ao passo que esta constitui guardiã das demais dimensões, existem alguns problemas específicos que o teletrabalho ocasiona para a esfera jurídica e requer desta um posicionamento para sua resolução ou minimização, o que aponta esta dimensão como vetor de solução no presente estudo. Nesse sentido, dentro da perspectiva organizacional do teletrabalho, surgem dilemas tanto na esfera do necessário dimensionamento da gestão de pessoas, como, também, relacionados ao aspecto jurídico de modo a compatibilizá-lo com a legislação pátria (BUENO; SALVAGNI, 2016).

Dessa maneira, alguns dilemas são apresentados a nível jurídico quando se fala em teletrabalho, especialmente em relação à compatibilização dessa modalidade laboral com a legislação vigente, tendo em vista que os diversos conceitos de subordinação, jornada de trabalho, salário e demais tópicos abrangidos na seara empregatícia, seja o vínculo público ou privado, se modificam devido às peculiaridades dessa espécie de trabalho.

3 METODOLOGIA

O presente estudo enfoca na abordagem do teletrabalho sob a ótica da sustentabilidade multidimensional, tendo em vista que muitos órgãos públicos e privados se viram impelidos a adotar esta espécie remota de laborar para que suas atividades não fossem interrompidas, inclusive, a instituição objeto do estudo de campo. Esta situação permeia questões de diversos aspectos, desde ambientais, diante da eclosão e persistência temporal da pandemia de um vírus, até aspectos econômicos, sociais, éticos e jurídicos.

Dessa maneira, a metodologia refere-se ao método constituído pela teoria da abordagem, técnicas como instrumentos de operacionalização do conhecimento e criatividade do pesquisador, incluindo sua experiência, capacidade e sensibilidade (LAKATOS; MARCONI, 2017).

Desse modo, a metodologia utilizada visa à verificação de estudos teóricos em relação ao tema em questão, além da legislação, dados do *Campus* e pesquisa de opinião com os técnico-administrativos dessa organização, em consonância, principalmente, com o objetivo geral da corrente investigação, qual seja, a verificação dos fatores positivos do teletrabalho para a sustentabilidade em suas dimensões.

3.1 CLASSIFICAÇÃO METODOLÓGICA

A presente pesquisa utiliza o método dedutivo, o qual [...] “parte de generalizações aceitas do todo, de leis abrangentes, para casos concretos, partes da classe que já se encontram na generalização” (LAKATOS; MARCONI, 2017, p.62). Nesse sentido, o método empregado se posiciona em dados e informações genéricas a fim de aplicá-las a quadros existentes.

Quanto à abordagem, é considerada quali-quantitativa, pois será utilizada a abordagem qualitativa no tratamento dos dados dos questionários, por meio da análise de conteúdo. Pretende-se, também, apresentar e analisar dados numéricos e quantificáveis destes instrumentos e de outros dados coletados, utilizando-se de gráficos e porcentagens, portanto, buscou-se realizar a combinação das duas abordagens. Nesse sentido, a relação estabelecida entre quantitativo e qualitativo não pode ser raciocinada como uma oposição contraditória, destacando-se que os estudos quantitativos podem suscitar questões a serem aprofundadas pelos estudos qualitativos e vice-versa (MINAYO; SANCHES, 1993).

Considera-se a pesquisa como exploratória, quantos aos objetivos, tendo em vista a realização de estudo de caso na Instituição, objeto da investigação, realizado através de pesquisa de campo com a aplicação de questionários e de pesquisa bibliográfica (LAKATOS; MARCONI, 2017). Considerando-se, também, explicativa, tendo em vista a observação de fatores implícitos no fenômeno estudado (LAKATOS; MARCONI, 2017).

Adotou-se, ainda, o método de abordagem sistêmico, o qual, não somente estuda os elementos componentes de um sistema, mas sua interação com elementos exteriores ao sistema, o ambiente, sendo que, nessa interação, os elementos que compõem o ambiente entram no sistema e saem com alterações retornando ao sistema em um ciclo (MEZZARROBA; MONTEIRO, 2019).

Nesse sentido, as normas jurídicas e princípios são analisados numa constante interação com o ambiente e com outras normas e elementos, que não compõem o sistema jurídico, dessa forma, a temática do teletrabalho é analisada em sua interação com o contexto sociojurídico em que se apresenta.

Quanto à finalidade, a pesquisa pode ser considerada aplicada, pois pretende realizar aquisição de conhecimento a fim de propor solução para um problema específico (LAKATOS; MARCONI, 2017). Nesse sentido, propõe-se a elaboração de uma minuta de regulamento, que disponha sobre a adesão voluntária ao teletrabalho no IFPB como uma modalidade laboral ordinária e não mais excepcional.

Como método auxiliar é utilizado o estatístico, o qual permite realizar o tratamento de um conjunto de elementos matemáticos pertinentes a dado fato social, no caso da pesquisa em tela, esse método permite a análise de dados quantitativos e suas demonstrações gráficas e numéricas quando da apresentação dos resultados obtidos pelas técnicas e métodos utilizados (MEZZARROBA; MONTEIRO, 2019).

Desse modo, com a utilização combinada dos métodos e técnicas mencionados, passa-se à necessária seleção da amostra componente da pesquisa de opinião realizada com os servidores técnico-administrativos do *Campus* Cajazeiras, a fim de subsidiar e complementar os demais dados provenientes da bibliografia e pesquisa de campo.

3.2 SELEÇÃO DA AMOSTRA

A seleção da amostragem se deu de forma não probabilística, esse tipo, apesar de não se pautar na matemática ou estatística, e, por isso, os participantes não possuem mesma chance de serem selecionados, a depender das habilidades do pesquisador, pode produzir bons

resultados, devido ao fato de nem sempre a amostra pretender representar com precisão o universo (GIL, 2019).

O tipo de amostragem não probabilística foi escolhido por conveniência ou acessibilidade, o qual constitui a modalidade em que o pesquisador seleciona os elementos a que tem acesso e admite que estes possam representar a população, sua vantagem é a de possibilitar o acesso a um grande número de participantes e o seu baixo custo (GIL, 2019).

Nesse sentido, dentre o universo de 77 servidores técnico-administrativos efetivos do IFPB *Campus* Cajazeiras, primeiramente, foram excluídos da participação da pesquisa a própria pesquisadora e os dois servidores que responderam ao pré-teste dos questionários, resultando em um universo final de 74 servidores técnico-administrativos efetivos e, dentre estes, se extraiu a amostra de 37 técnico-administrativos, composta pelos que se voluntariaram a preencher o instrumento de pesquisa.

Destaca-se que esses números foram obtidos através de consultas ao Sistema Unificado de Administração Pública do IFPB (SUAP), a qual foi devidamente formalizada ao Departamento de Gestão de Pessoas (DGP-CZ) por meio do formulário III, constante do Apêndice E ao final da presente dissertação.

Cumprе ressaltar que, embora tenha sido definida uma amostra, como esta pesquisa de campo é, predominantemente, qualitativa, a escolha de amostragem não deve seguir o rigor de um estudo quantitativo, o que pode ser explicado da seguinte maneira:

Por isso, preocupam-se menos com a generalização e as generalidades e mais com o aprofundamento, a abrangência e a diversidade no processo de compreensão, seja de um grupo social, de uma organização, de uma instituição, de uma política ou de uma representação, colocando esses diferentes aspectos à luz das teorias que fundamentam suas indagações. Seu critério principal não é numérico, embora quase sempre precise justificar a delimitação da multiplicidade das pessoas que vai entrevistar e a dimensão e escolha do espaço (MINAYO, 2017, p.10).

Diante disso, levou-se em consideração o fato de a pesquisadora estar inserida no grupo dos técnico-administrativos e, portanto, mais próxima da realidade deste grupo. Assim, como a pesquisa empírica é pautada pela interação entre o sujeito e objeto (também sujeito), o sucesso dela requer o entendimento do outro e isso ocorre através da aproximação e não do distanciamento (BACHELARD, 1969 *apud* MINAYO; COSTA, 2018).

Sendo assim, a escolha pauta-se também na aproximação maior que é possível obter deste grupo, além da justificativa de que os servidores técnico-administrativos possuem plano de carreiras e atribuições diferenciadas dos docentes, o que faz com que estas duas classes

possuam particularidades que podem pautar estudos diferenciados e instigantes, quando realizados separadamente.

3.3 ESTRUTURA DO INSTRUMENTO DE PESQUISA

Para a construção do questionário, foram observadas as seguintes orientações: itens elaborados, de acordo com o problema, objetivo geral e objetivos específicos da pesquisa; definição operacional das variáveis, que se pretende analisar, de acordo com os objetivos da pesquisa; familiarização com termos utilizados usualmente pela população da pesquisa; observância de questões importantes na estrutura como extensão, formato e ordem das perguntas, instruções para preenchimento; realização de pré-teste do questionário para identificação de possíveis falhas em sua redação e observância dos meios mais adequados para aplicação do questionário (GIL, 2019).

O questionário é composto de duas partes, uma referente ao perfil do técnico-administrativo e a outra com 11 perguntas, constituídas de questões fechadas com alternativas de múltipla escolha, e questões abertas por exigirem, além da marcação de opções, a transcrição de justificativa, sendo que há perguntas em que só é possível assinalar uma opção e nas questões em que é possível optar mais de uma alternativa houve a limitação de marcação de até três opções.

3.4 COLETA DOS DADOS

Primeiramente foi obtida autorização da Direção Geral do *Campus* Cajazeiras, mediante termo de anuência constante do Apêndice A da presente dissertação, a fim de obter o assentimento da dirigente máxima dessa instituição para a realização de consulta de dados em setores e aplicação do instrumento de pesquisa aos servidores técnico-administrativos.

O referido instrumento foi inserido no aplicativo Formulários *Google* e enviado via e-mail institucional para os servidores participantes da pesquisa, o *link* de preenchimento do referido aplicativo também foi enviado via *whatsapp*. Também por e-mail foi enviado o TCLE para assinatura e, posterior reenvio, devidamente assinado e digitalizado, tendo em vista o mesmo procedimento de envio dos questionários aos pesquisados.

Quanto à realização do pré-teste, frisa-se que o questionário foi aplicado a dois servidores técnico-administrativos, os quais além de responder às questões do instrumento, ainda responderam perguntas teste referentes ao tempo que despenderam para responder,

destacando a média de 20 minutos, além disso, descreveram as dificuldades que enfrentaram e se haviam melhorias a serem realizadas.

Diante das modificações sugeridas pelas respostas teste, o instrumento foi devidamente enviado, conforme já explanado, contando com a participação voluntária dos componentes da amostra, sendo que, ao final do período de recebimento da resolução das questões, foram obtidas as respostas de 37 servidores técnico-administrativos efetivos do *Campus Cajazeiras*, o que corresponde a uma amostra de 50% do universo investigado.

3.5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para o tratamento dos dados obtidos com os questionários, foi utilizada a análise de conteúdo, a qual pode ser descrita da seguinte maneira:

Trata-se de um procedimento cuja ênfase recai na quantificação dos ingredientes do texto, ou seja, na frequência da aparição de certas palavras, expressões, frases, temas etc. Nesse sentido, é uma abordagem que se vale de uma técnica de análise de comunicação, cujo objetivo é compreender criticamente o sentido de uma comunicação, observando quer seu conteúdo manifesto, quer seu conteúdo latente, significações explícitas ou ocultas (MARCONI; LAKATOS, 2017, p.307).

Assim, as respostas subjetivas dos questionários foram subdivididas em categorias e subcategorias, a partir das semelhanças encontradas nos discursos utilizados pelos pesquisados, tendo em vista, que a análise utilizada foi de caráter qualitativo, sem utilização, portanto, de frequência matemática, nesse sentido é possível afirmar que:

Por último, precisemos que a análise qualitativa não rejeita toda e qualquer quantificação. Somente os índices é que são retidos de maneira não frequencial, podendo o analista recorrer a testes quantitativos: por exemplo, a aparição de índices similares em discursos semelhantes (BARDIN, 2016, p.146).

Dessa maneira, a partir de temas identificados por meio de respostas semelhantes, buscou-se investigar causas fundamentadas em palavras similares detectadas nos textos, analisando também o contexto com as demais afirmações aos questionamentos e com a situação pandêmica atual por todos nós vivenciada. Nessa esteira, observa-se que:

[...] a análise de conteúdo constitui um bom instrumento de indução para se investigarem as causas (variáveis inferidas) a partir dos efeitos (variáveis de inferência ou indicadores; referências no texto), embora o inverso, prever os efeitos a partir de fatores conhecidos, ainda não esteja ao alcance das nossas capacidades (BARDIN, 2016, p.169).

Diante disso, a análise de conteúdo proporciona uma interpretação instigante e interessante de textos, na busca de constatar ideias e opiniões para além do que está escrito, levando-se em consideração a contextualização política, histórica, cultural, econômica, social e institucional vivenciada por estes servidores.

3.6 RESPONSABILIDADE ÉTICA

A responsabilidade ética é um dever do pesquisador, ao realizar estudos que envolvam seres humanos, principalmente, levando-se em consideração o princípio constitucional basilar da dignidade da pessoa humana. Diante disso, em atenção aos princípios éticos da pesquisa científica, o presente trabalho foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) do Hospital Universitário Alcides Carneiro (HUAC) da UFCG, obtendo aprovação pelo referido Comitê após apreciação e emissão de parecer consubstanciado, o qual possui Certificado de Apresentação para Apreciação Ética (CAAE) sob o nº 43622621.4.0000.5182.

Os princípios éticos na pesquisa científica objetivam preservar de danos os seres humanos que desta participam, intentam, também, orientar o pesquisador na busca do conhecimento verdadeiro a fim de coibir a falsificação de dados, além de proporcionarem uma atmosfera de confiança e respeito mútuo entre pesquisadores, oportunizando assim a produção coletiva do conhecimento (GIL, 2019).

Ante o exposto, para atendimento dos requisitos éticos, os participantes têm garantido seu direito de anonimato e estão resguardados, mediante assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), consoante Apêndice C, o qual assegura os seus direitos, riscos e benefícios em sua participação, assumindo assim a pesquisadora a reponsabilidade ética na condução das informações obtidas por meio da aplicação do instrumento de pesquisa.

4 ANÁLISE SITUACIONAL (RESULTADOS E DISCUSSÕES)

No presente tópico, será apresentada a análise situacional referente às informações da Instituição, objeto do estudo de caso, bem como os resultados obtidos na pesquisa de campo com sua respectiva análise e discussão. Em relação à pesquisa de campo, serão abordados os dados pertinentes aos gastos com energia elétrica, água encanada e alguns materiais de consumo mais utilizados no *Campus* Cajazeiras em uma análise comparativa dos anos de 2019 e 2020.

Serão também analisados os resultados da aplicação dos questionários com os técnico-administrativos do IFPB *Campus* Cajazeiras e para melhor compreensão serão utilizados gráficos, quadros e tabelas.

4.1 INSTITUIÇÃO OBJETO DO ESTUDO DE CASO

4.1.1 O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB)

Os Institutos Federais foram criados por meio da Lei nº 11.892/2008, incluindo o Instituto Federal da Paraíba (IFPB), segundo dicção do art. 5º, XXI “[...] mediante integração do Centro Federal de Educação Tecnológica da Paraíba e da Escola Agrotécnica Federal de Sousa” (BRASIL, 2008). Os IF’s possuem natureza jurídica de autarquia e estão inseridos dentre as instituições que podem ser definidas da seguinte maneira:

[...] “de educação superior, básica e profissional, pluricurriculares e multicampi, especializados na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos com as suas práticas pedagógicas” (BRASIL, 2008).

Desse modo, o IFPB está vinculado ao Ministério da Educação (MEC) e possui sede na cidade de João Pessoa-PB, conforme art.1º e §1º do Estatuto desta Instituição (IFPB, 2018). Ainda, segundo site oficial do IFPB, possui *Campi* nas cidades de Areia, Cabedelo, Cajazeiras, Campina Grande, Catolé do Rocha, Esperança, Guarabira, Itabaiana, Itaporanga, João Pessoa, Monteiro, Patos, Pedras de Fogo, Picuí, Princesa Isabel, Santa Luzia, Santa Rita, Soledade e Sousa (IFPB, 2021a). Nessa esteira, o *Campus* Cajazeiras foi selecionado para ser objeto do presente estudo, sendo feita sua caracterização a seguir.

4.1.2 IFPB *Campus* Cajazeiras

O Instituto Federal da Paraíba *Campus* Cajazeiras foi inaugurado no ano de 1994, sendo que nesta época o Instituto era denominado de Escola Técnica da Paraíba e o referido *Campus* de Unidade de Ensino Descentralizada, a qual foi instalada com a perspectiva de interiorização da educação profissional, dessa forma, a cidade de Cajazeiras foi a segunda da Paraíba a receber um *Campus* do IFPB (IFPB, 2019).

A cidade de Cajazeiras, na Paraíba, onde está instalada a citada instituição de ensino, constitui um município com população de 58.446 habitantes, área de 565,896 km², e está localizado na 9ª região Geoadministrativa da Paraíba, além disso, é considerado o sétimo maior em população deste Estado (IFPB, 2019).

No IFPB *Campus* Cajazeiras, são ofertados os cursos técnicos em “Informática (Integrado ao ensino médio), Eletromecânica e Edificações (Integrados e Subsequentes ao ensino médio), além do Técnico em Meio Ambiente (Proeja)”. Além destes, a Instituição oferece também os cursos superiores tecnológicos de Automação Industrial e Análise e Desenvolvimento de Sistemas, Licenciatura em Matemática, Licenciatura em Computação e Informática EAD e bacharelados de Engenharia Civil e Engenharia de Controle e Automação (IFPB, 2019).

Este Instituto, segundo informações do Sistema Unificado de Administração Pública (SUAP), possui um total de 178 servidores, sendo 92 docentes efetivos, 09 docentes substitutos e 77 técnico-administrativos efetivos, além disso, há um total de 1.301 alunos com matrículas ativas somente no período 2021.1, nos diversos cursos ofertados por este *Campus* e já mencionados acima (IFPB, 2021b). Sendo que, a quantidade, e-mail e telefone dos servidores técnico-administrativos efetivos foi concedida através de formulário direcionado ao DGP-CZ, constante desta dissertação (IFPB, 2021c).

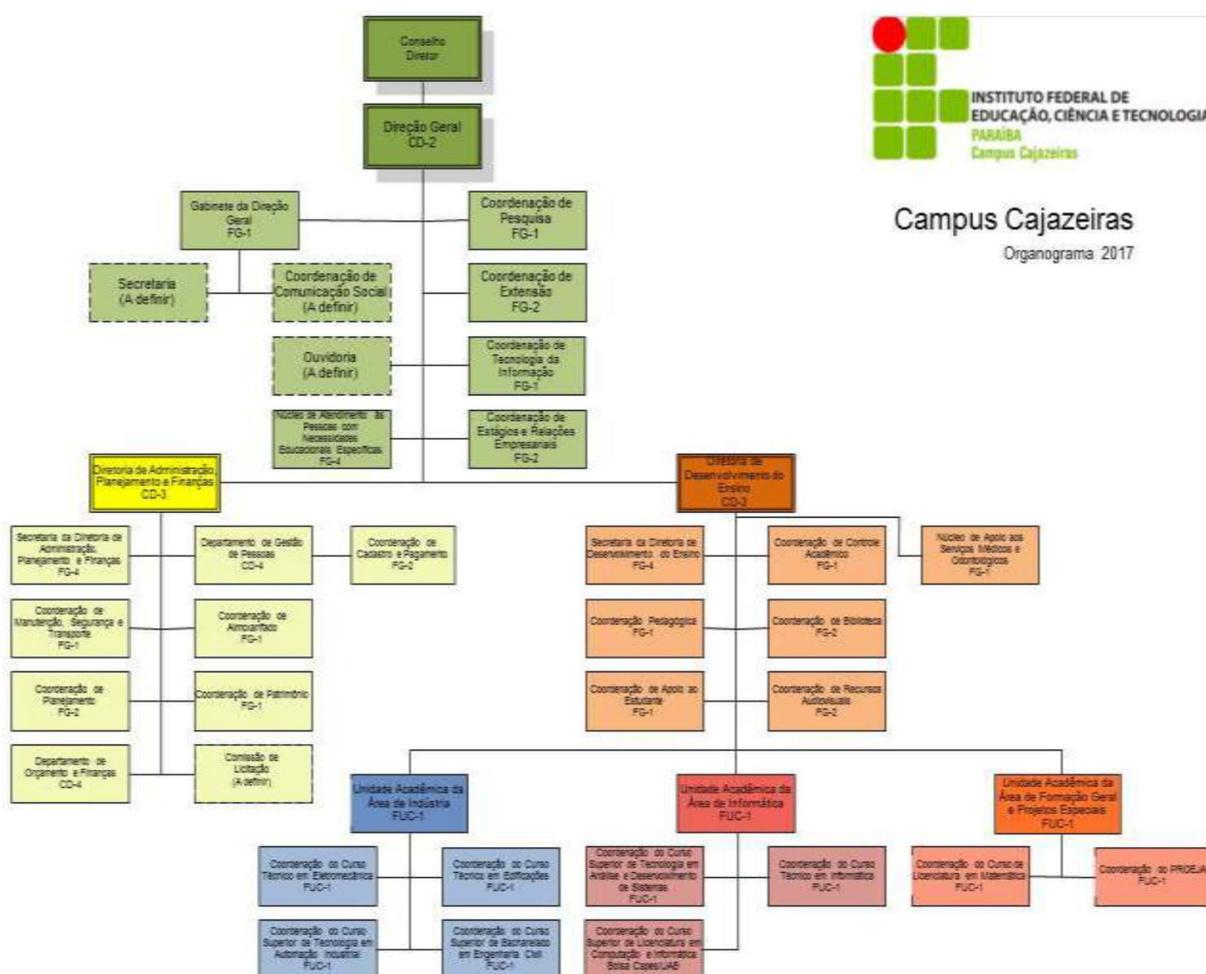
Em relação aos diversos setores que compõem o *Campus* Cajazeiras, estes são organizados da seguinte maneira: Conselho Diretor e, diretamente ligado a este se encontra a Direção Geral (DG-CZ), sendo que atrelados a esta estão o Gabinete da Direção Geral, Secretaria do Gabinete, Coordenação de Comunicação Social, Ouvidoria, Núcleo de Atendimento a Pessoas com Necessidades Educacionais Específicas (NAPNE-CZ), Coordenação de Pesquisa e Extensão, Coordenação de Tecnologia da Informação (CTI-CZ) e Coordenação de Estágios e Relações Empresariais (CERE-CZ) (IFPB, 2017).

Em contínuo, há outras duas direções em que se subdividem diversos setores, a Diretoria de Administração, Planejamento e Finanças (DAPF-CZ), na qual estão vinculados

os setores da Secretaria dessa Diretoria, Departamento de Gestão de Pessoas (DGP-CZ), Coordenação de Cadastro e Pagamento, Coordenação de Manutenção, Segurança e Transporte, Almoxarifado, Patrimônio, Coordenação de Planejamento, Departamento de Orçamento e Finanças, Comissão de Licitação. A segunda divisão é a Diretoria de Desenvolvimento do Ensino, na qual estão ligados sua Secretaria, Coordenação de Controle Acadêmico (CCA-CZ), Núcleo de Apoio aos Serviços Médicos e Odontológicos (NASMO-CZ), Coordenação Pedagógica (COPED-CZ), Coordenação de Biblioteca, Coordenação de Apoio ao Estudante (CAEST-CZ), Coordenação de Recursos Audiovisuais, Unidades Acadêmicas e respectivas Coordenações de Curso (IFPB, 2017).

Esta divisão, que é importante para alguns dados da análise dos questionários, pode ser conferida através da Figura 1 a qual apresenta o organograma abaixo:

Figura 1 – Organograma do *Campus Cajazeiras*



Fonte: Resolução CONSUPER/IFPB ad referendum nº 04/2017 (2017)

4.2 RESULTADOS DA PESQUISA DE CAMPO

Neste tópico são abordados alguns dados referentes aos gastos com energia elétrica, água encanada e alguns materiais de consumo mais utilizados nas rotinas administrativas, bem como os resultados dos questionários aplicados aos técnico-administrativos do IFPB *Campus* Cajazeiras.

Em relação à análise dos gastos supracitados, frise-se que são a título de exemplo, pois, certamente, houve a ocorrência de economia dos recursos em geral em virtude do fato das atividades presenciais, tanto administrativas quanto acadêmicas, não estarem funcionando integralmente no prédio do *Campus*. Por esse fato, também, é possível que o teletrabalho, realizado em situação de normalidade, possa representar uma redução de gastos menor, porém se acredita que ainda haveria uma atenuação expressiva e abrangente de dispêndios dos recursos.

Ademais, a referida pesquisa objetiva focar com ênfase nos aspectos qualitativos observados nos resultados dos questionários analisados, em seguida, porém, os aspectos quantitativos são atentamente abordados, pois fornecem bases palpáveis e mensuráveis para o estudo em tela.

4.2.1 Gastos com energia elétrica

A economicidade pôde ser verificada através da redução dos custos de energia, no *Campus* Cajazeiras, durante a situação excepcional ocasionada pela pandemia, nesse sentido, conforme dados obtidos juntos à Direção de Administração, Planejamento e Finanças (DAPF), do referido *Campus*, o consumo de energia no período de março a dezembro de 2019 originou um custo de R\$ 588.213,60 (quinhentos e oitenta e oito mil, duzentos e treze reais e sessenta centavos) (IFPB, 2021d).

Já no período de março de 2020, quando se iniciou o trabalho remoto, até dezembro de 2020, o custo com energia foi de R\$ 257.283,99 (duzentos e cinquenta e sete mil, duzentos e oitenta e três reais e noventa e nove centavos). O que constitui uma diferença nesse lapso de R\$ 330.929,61 (trezentos e trinta mil, novecentos e vinte e nove reais e sessenta e um centavos), sendo que a redução total anual constitui um valor de R\$ 321.061,21 (trezentos e vinte e um mil, sessenta e um reais e vinte e um centavos) (IFPB, 2021d). Os valores despendidos mês a mês, referentes aos anos de 2019 e 2020, podem ser detalhadamente verificados a partir da Tabela 1 abaixo:

Tabela 1 - Valores, em reais, despendidos com energia elétrica nos anos de 2019 e 2020

Períodos	2019	2020
JAN	R\$ 39.424,43	R\$ 49.093,16
FEV	R\$ 61.908,95	R\$ 62.108,62
MAR	R\$ 53.100,12	R\$ 37.947,48
ABR	R\$ 59.458,07	R\$ 21.949,11
MAI	R\$ 54.891,95	R\$ 22.670,46
JUN	R\$ 41.206,63	R\$ 23.533,30
JUL	R\$ 46.759,41	R\$ 22.503,85
AGO	R\$ 51.268,16	R\$ 23.800,31
SET	R\$ 64.478,25	R\$ 25.718,96
OUT	R\$ 68.879,11	R\$ 26.364,03
NOV	R\$ 77.626,62	R\$ 26.572,87
DEZ	R\$ 70.545,28	R\$ 26.223,62
TOTAL:	R\$ 689.546,98	R\$ 368.485,77

Fonte: IFPB/DAPF-CZ (2021d)

4.2.2 Gastos com água encanada

Podem ser destacados também os dados em relação ao consumo de água encanada, na referida Instituição, obtidos através do setor DAPF (Direção de Administração, Planejamento e Finanças) do *Campus*, e que demonstram que o gasto com água, no período de março a dezembro de 2019, ocasionou um custo de R\$ 39.321,59 (trinta e nove mil, trezentos e vinte e um reais e cinquenta e nove centavos) (IFPB, 2021d).

Já no período de março de 2020, quando se iniciou o trabalho remoto, até dezembro de 2020, constatou-se um custo de R\$ 13.249,93 (treze mil, duzentos e quarenta e nove reais e noventa e três centavos). O que se constitui uma diferença nesse lapso de R\$ 26.071,66 (vinte e seis mil, setenta e um reais e sessenta e seis centavos), sendo que a redução total anual representa um valor de R\$ 27.250,74 (vinte e sete mil, duzentos e cinquenta reais e setenta e quatro centavos) (IFPB, 2021d). Os valores despendidos mês a mês referentes aos anos de 2019 e 2020 podem ser detalhadamente verificados a partir da Tabela 2 abaixo:

Tabela 2 - Valores, em reais, despendidos com água encanada nos anos de 2019 e 2020

Mês	2019	2020
JAN	R\$ 2.821,89	R\$ 2.880,25
FEV	R\$ 3.633,96	R\$ 2.396,52
MAR	R\$ 4.471,81	R\$ 3.389,05
ABR	R\$ 3.672,63	R\$ 1.180,97
MAI	R\$ 3.217,64	R\$ 3.015,24
JUN	R\$ 4.749,65	R\$ 411,46
JUL	R\$ 1.573,77	R\$ 411,46

AGO	R\$ 4.587,82	R\$ 1.971,15
SET	R\$ 3.568,23	R\$ 450,34
OUT	R\$ 5.077,80	R\$ 411,46
NOV	R\$ 4.549,15	R\$ 1.210,64
DEZ	R\$ 3.853,09	R\$ 798,16
TOTAL:	R\$ 45.777,44	R\$ 18.526,70

Fonte: IFPB/DAPF-CZ (2021d)

4.2.3 Quantidade de materiais de consumo solicitados

Neste tópico, destaca-se a quantidade de materiais de consumo solicitados por todo o *Campus* ao setor de Almoxarifado, em um comparativo entre os anos de 2019 e 2020, ressaltando que, devido ao fato da volumosa quantidade de itens, foram verificados os mais utilizados nas rotinas de trabalho dos servidores técnico-administrativos, desse modo, a diferença anual, nesse período, foi 3.256 materiais (IFPB, 2021e). Assim, os referidos quantitativos do ano de 2019 e 2020, são demonstrados na Tabela 3 abaixo:

Tabela 3 - Quantidade de materiais de consumo solicitados em 2019 e 2020:

Materiais	2019	2020
PAPEL OFÍCIO (RESMA)	962	288
CANETAS (UNID.)	307	32
GRAMPOS (CX. C/ 5.000 UNID.)	31	5
CLIPES (CX. C/ 50 UNID.)	44	10
AGUA MINERAL (GALÃO 20L)	3.060	1.115
OUTROS	Bloco de recado (unid.)= 56 Cola branca 90g (unid.)= 116 Cartucho de toner (unid.)= 21 Copo de água descartável (pacote c/ 100 unid.)= 132 Envelope (unid.)= 291	Bloco de recado (unid.)= 13 Cola branca 90g (unid.)= 7 Cartucho de toner (unid.)= 14 Copo de água descartável (pacote c/ 100 unid.)= 74 Envelope (unid.)= 206
TOTAL	5.020	1.764

Fonte: IFPB - Almoxarifado-CZ (2021e)

Assim, observa-se uma redução significativa de utilização dos materiais de consumo supracitados nesse período de um ano, as quais são utilizados constantemente nas atividades administrativas, porém com a virtualização dos processos e demandas a utilização de vários desses objetos tendem a se tornar obsoletas, independentemente do local de realização do labor, seja em casa ou no ambiente físico da instituição. Dessa forma, em prosseguimento ao exame da pesquisa de campo, segue-se a análise dos resultados da aplicação dos questionários.

4.3 RESULTADOS DA APLICAÇÃO DOS QUESTIONÁRIOS

O questionário foi dividido em duas partes, sendo a primeira constituída do perfil do técnico-administrativo, na qual este deveria responder questionamentos sobre sua idade, gênero, cargo e tempo de serviço no IFPB *Campus* Cajazeiras, essas perguntas foram abertas e, posteriormente, compiladas e transformadas em escalas e gráficos.

A segunda parte do questionário é constituída de 11 questões, alinhadas aos objetivos da pesquisa, dessa forma, primeiramente, foram apresentadas as questões sobre se o servidor está atuando ou já esteve atuando em teletrabalho, caso não, pergunta-se se este gostaria de atuar em teletrabalho e respectiva justificativa, com a finalidade de descobrir a quantidade de participantes que estão laborando de forma remota.

Em seguida, foram abordadas as questões referentes às vantagens do teletrabalho para as dimensões social, ambiental, econômica e ética, além do questionamento sobre as desvantagens do teletrabalho. Após isso, questiona-se sobre a experiência do servidor com o teletrabalho, se a pandemia da COVID-19 influencia nesse tipo de vivência laboral, se o servidor concorda com a continuação do teletrabalho no IFPB, após o retorno presencial, e se concorda com a edição de um regulamento interno para implantação dessa modalidade de trabalho de forma ordinária e não mais excepcional.

Para análise das respostas dos questionamentos, foram estabelecidos 5 eixos temáticos, alinhados aos objetivos desta pesquisa, porém não necessariamente na ordem dos objetivos específicos apontados, pois estes estão diluídos ao longo das questões componentes do questionário, nesse sentido, para melhor vislumbre, os eixos estão organizados na primeira coluna e, na segunda, estão descritas quais perguntas estão neles inseridas, conforme Quadro 3 abaixo:

Quadro 3 - Eixos temáticos e respectivas questões

<u>Eixo temático I – Perfil do técnico-administrativo</u>	
1.	Idade
2.	Gênero
3.	Cargo
4.	Tempo de trabalho no IFPB <i>Campus</i> Cajazeiras
<u>Eixo temático II – Atuação em teletrabalho</u>	
1.	Está ou já esteve atuando em teletrabalho no IFPB <i>Campus</i> Cajazeiras?
2.	Se respondeu não à pergunta anterior, gostaria de atuar em teletrabalho? Justifique
<u>Eixo temático III – Vantagens e desvantagens do teletrabalho para as dimensões da sustentabilidade</u>	
3.	Quais as vantagens do teletrabalho para a sua vida funcional e pessoal – Dimensão social? (Marque até 3 opções)
4.	Quais as vantagens do teletrabalho para o desenvolvimento sustentável Dimensão ambiental? (Marque

até 3 opções)
5. Quais as vantagens do teletrabalho para a economicidade pessoal e institucional - Dimensão econômica? (Marque até 3 opções)
6. Quais as vantagens do teletrabalho para a inclusão, acessibilidade e atenção aos interesses da população - Dimensão ética? (Marque até 3 opções)
7. Quais as desvantagens do teletrabalho? (Marque até 3 opções)
<u>Eixo temático IV – Experiência com o teletrabalho</u>
8. Sua experiência como teletrabalho é ou foi:
9. Acredita que a pandemia da COVID-19 influencia na resposta anterior? Justifique
<u>Eixo temático V – Viabilidade de continuação do teletrabalho</u>
10. O teletrabalho, iniciado em virtude das medidas de prevenção à COVID-19, seria viável no <i>Campus</i> Cajazeiras após o retorno presencial? Justifique
11. Você concorda com a edição de um regulamento interno que possibilite a adesão voluntária ao teletrabalho no IFPB de forma regular e não mais excepcional? Justifique

Fonte: elaboração própria (2021).

Em prosseguimento, conforme metodologia proposta, para análise das justificativas apresentadas às questões 2, 9, 10 e 11, nas quais os participantes possuíam a liberdade de transcrever suas opiniões, as questões subjetivas foram analisadas, conforme os procedimentos da análise de conteúdo, em que foi feita a codificação, por meio de definição de unidades de registros, os temas, identificadas nas respostas, em seguida, esses temas foram agrupados por categorias e subcategorias e, por fim, feitas, as inferências necessárias.

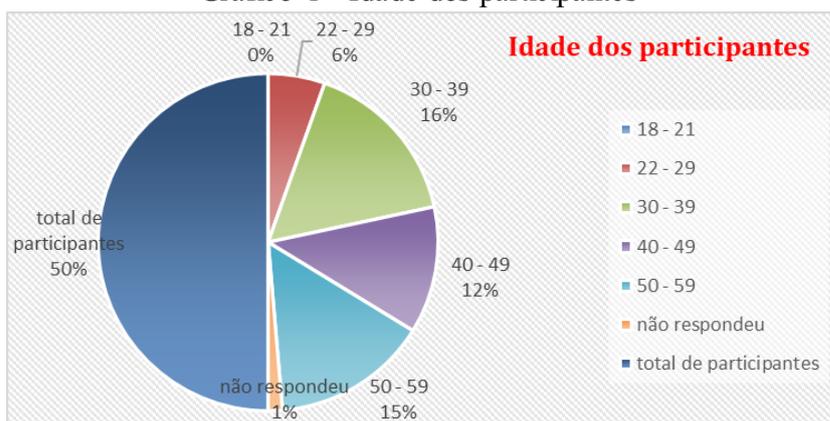
Impende destacar que, no momento da transcrição das justificativas, para garantia do anonimato, o respondente será identificado por um código composto de uma letra e número, a exemplo de “T01”, em que “T” = técnico seguido da numeração atribuída ao respectivo questionário.

4.3.1 Eixo temático I - Perfil do técnico-administrativo

Participaram da pesquisa 37 servidores, dentre os 74 técnico-administrativos efetivos do IFPB *Campus* Cajazeiras, o que corresponde a uma amostra de 50% do universo, o que se mostra significativo, especialmente, para a pesquisa qualitativa que constitui o maior escopo da presente pesquisa com a finalidade de obter a opinião desses servidores em relação ao teletrabalho em consonância com os objetivos deste estudo.

Assim, a idade dos participantes pode ser representada pelo Gráfico 1 abaixo:

Gráfico 1 - Idade dos participantes



Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Em relação à idade, grande parte dos servidores participantes da pesquisa se encontra em faixas etárias superiores a 30 anos de idade e, mesmo assim, levando-se em consideração a quantidade que se mostra adepta ao trabalho remoto, há uma aceitação, por exemplo, por parte daqueles, que se encontram na faixa etária de 50 anos acima, um total de 72,7% dos que declararam possuir idade nesse intervalo. Em se tratando do gênero, a maioria dos respondentes são homens, em seguida mulheres e uma pessoa respondeu pertencer ao gênero humano, desse modo, os dados estão descritos no Gráfico 2 abaixo:

Gráfico 2 - Gênero dos participantes



Fonte: Dados da pesquisa (2021)

A questão do gênero pode ser interessante no momento de se analisar a questão da jornada a mais de trabalho para as mulheres, mesmo que a participação dos homens nas atividades domésticas já seja uma realidade atual, ainda assim, identifica-se essa sobrecarga de tarefas na realidade de muitas brasileiras. Nesse caso, segundo o estudo de Estatísticas de Gênero do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE):

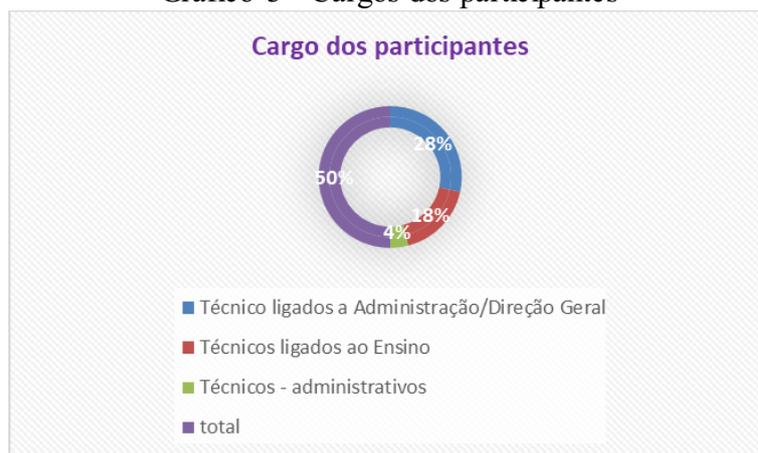
As mulheres trabalham, em média, três horas por semana a mais do que os homens, combinando trabalhos remunerados, afazeres domésticos e cuidados de pessoas. Mesmo assim, e ainda contando com um nível educacional mais alto, elas ganham, em média, 76,5% do rendimento dos homens (IBGE, 2018).

A maioria dos pesquisados demonstrou ser favorável ao trabalho remoto, especificamente, 90,9% dos que se declararam do gênero masculino expressaram serem favoráveis em alguma medida. Enquanto 78,6% das que se declararam do gênero feminino expuseram uma opinião positiva em relação a esta modalidade. Estes dados podem auxiliar em mais estudos específicos sobre este assunto, pois não se pode afirmar categoricamente que homens são mais adeptos a esta forma de labor que as mulheres, apenas apreendermos alguns indícios desta afirmação.

Em relação aos cargos, como a pergunta era aberta, foram feitas posteriormente a divisão entre cargos ligados ao Ensino e os atrelados à Administração/ Direção Geral do *Campus* Cajazeiras, ressaltando que devido ao fato de alguns terem respondido cargo técnico-administrativo em vez de especificar, estes foram alocados como uma terceira parte da divisão.

Sendo assim, o gráfico abaixo apresenta a quantidade de participantes com cargos pertencentes ao Ensino, a Administração/Direção Geral e os que somente afirmaram serem técnico-administrativos, esta compilação pode ser observada no Gráfico 3 abaixo:

Gráfico 3 - Cargos dos participantes



Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Desse modo, a maioria dos participantes da presente pesquisa está ligada aos setores administrativos e Direção Geral, o que se pode atrelar à maior aceitação do trabalho remoto, por parte geral, já que as funções nesses departamentos se mostram mais facilmente realizáveis de forma remota. Já as informações referentes ao tempo de serviço podem ser demonstradas no Gráfico 4 abaixo:

Gráfico 4 - Tempo de serviço dos participantes



Fonte: Dados da pesquisa (2021)

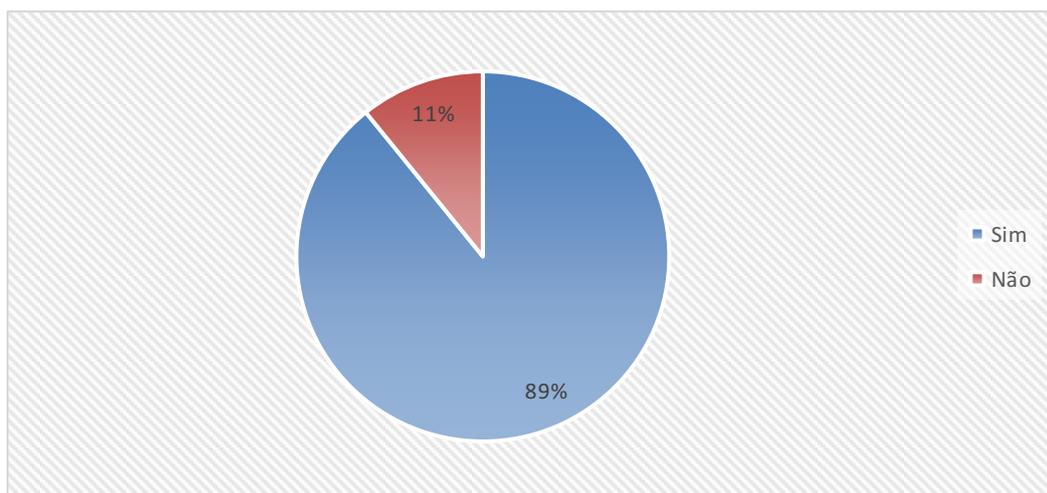
Em relação ao tempo de serviço, o período que apresenta maior porcentagem de respondentes é o interregno de 24 a 26 anos de trabalho, na instituição, desse modo é possível depreender que uma parte considerável destes pode comparar o trabalho que realiza há anos de forma presencial e, agora, a distância com meios remotos.

4.3.2.1 Eixo temático II - Atuação em teletrabalho

Na questão de número 1, os servidores foram indagados se estão atuando ou já atuaram em teletrabalho no IFPB *Campus* Cajazeiras, sendo que o referido questionamento possuía como principal objetivo a obtenção da quantidade de servidores técnico-administrativos que atualmente laboram em trabalho remoto na citada unidade, bem como os que não estão atuando no momento de preenchimento do instrumento, mas em algum momento já vivenciaram esta espécie laboral nesta mesma instituição.

Tendo em vista o exposto, constatou-se que dos 37 participantes da pesquisa, 33 responderam sim (89%) e 4 assinalaram não (11%), ou seja, maior parte dos participantes tem alguma vivência com o trabalho remoto. Essa verificação pode ser observada através da transcrição destes dados no Gráfico 5 abaixo:

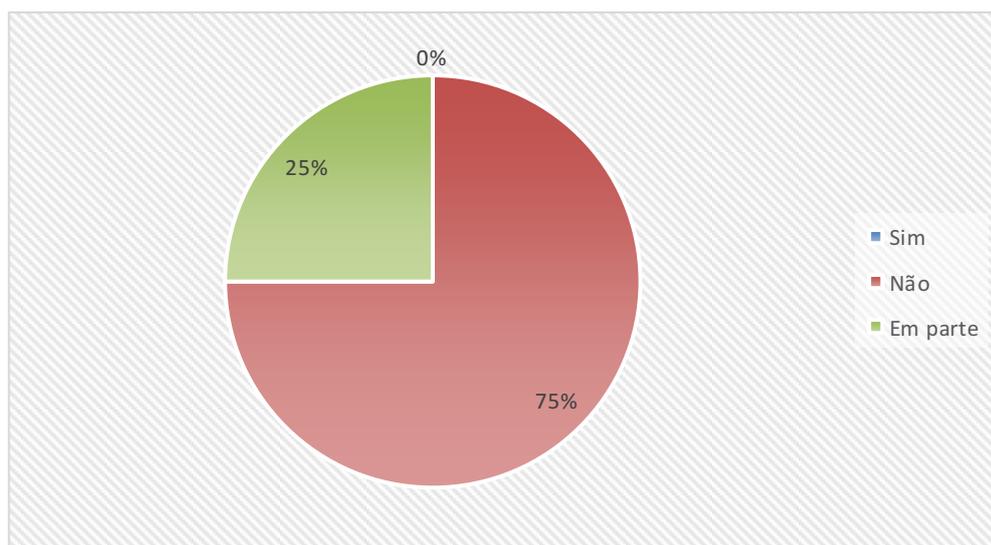
Gráfico 5 – Está atuando ou já atuou em teletrabalho no IFPB *Campus* Cajazeiras?



Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Em relação à pergunta 2, onde são interrogados se gostariam de atuar em teletrabalho, caso tenham respondido não na pergunta de número 1, dos 4 que responderam que não atuam ou não atuaram em teletrabalho, 3 não gostariam de atuar em teletrabalho (75%) e 1 respondeu que, em parte, gostaria de atuar em teletrabalho (25%), conforme é possível observar no Gráfico 6 abaixo:

Gráfico 6 - Se respondeu não à pergunta anterior, gostaria de atuar em teletrabalho?



Fonte: Dados da pesquisa (2021)

O que se pode observar é que desses 4, que afirmam não atuar ou terem atuado em teletrabalho, 3 não gostariam e 1 gostaria em parte, ou seja, a falta de conhecimento e prática dessa modalidade pode interferir no fato de o servidor demonstrar resistência a essa modalidade de trabalho.

Em relação à definição de categorias para as respostas subjetivas a esta questão, não foi possível a realização de agrupamentos nelas devido ao baixo número de respostas, pois apenas 4 afirmaram não estar atuando em teletrabalho, apresentando estes também justificativas bem diferenciadas do porquê quererem ou não atuar em teletrabalho, conforme transcrição das respostas a seguir.

Desse modo, dentre os que afirmaram que não atuam e nem gostariam de atuar em teletrabalho, podem ser observados fatores diversos, que influenciam essas alegações, dentre eles, a falta de equipamentos suficientes para realização dessa modalidade de trabalho e o volume de processos, que ainda são físicos, e, por isso, a dificuldade de transitar com esses documentos de casa para o trabalho, vice-versa.

Além de fatores como a complexidade de as atividades domésticas serem realizadas no mesmo ambiente de trabalho, aumento da carga de trabalho, isolamento e diminuição do vínculo com colegas de trabalho. Essas informações podem ser observadas, conforme transcrição das respostas no Quadro 4 abaixo:

Quadro 4 - Não Estão Atuando em Teletrabalho e nem Gostariam de atuar

Identificação	Justificativas
T03	Não tenho recursos de equipamentos suficientes para atuar.
T14	Nosso trabalho depende de muitos processos físicos ficando complicado trabalhar em casa, como também, conciliar atribuições domésticas e atividades profissionais em um mesmo local é muito complexo.
T20	Aumento de risco de trabalho em mais horas do que as habituais; identificação do funcionário com a Instituição pode diminuir como aumento do isolamento; diminui conexão ou vínculo entre duas ou mais pessoas no ambiente de trabalho

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Dessa forma, os motivos apresentados por estes servidores estão diretamente relacionados com algumas desvantagens, elencadas na literatura, podendo ser conferidas no tópico do referencial teórico relacionado às desvantagens do teletrabalho, bem como com as desvantagens assinaladas na questão de número 7.

Os supracitados aspectos negativos são: a perda de vínculo com a instituição (T03, T14 e T20), atividades domésticas atrapalham (T03), aumento de custos pessoais para operacionalização das atividades profissionais (energia elétrica, água, montagem de estrutura etc...) (T03), isolamento (T14 e T20), sobrecarga de trabalho e atividades domésticas ocasionando *stress*, estafa e depressão (T14 e T20).

Em relação ao servidor que respondeu que não atua, porém gostaria em parte de atuar em teletrabalho, observa-se que a justificativa está centrada no fato deste técnico acreditar que o trabalho remoto realizado de forma integral não tem muito aproveitamento, assim, é

possível inferir dessa afirmação que esta pessoa é favorável à essa modalidade de trabalho se for realizada de modo parcial, conforme transcrição abaixo:

Quadro 5 - Não estão atuando em teletrabalho e gostariam de atuar em parte

Identificação	Justificativas
T16	O trabalho totalmente a distância não tem muito aproveitamento

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Cumprе ressaltar que outras 4 pessoas que responderam que estão ou estiveram atuando em teletrabalho, não deveriam ter respondido à segunda questão, mas responderam, sendo que 3 delas responderam que gostariam de atuar em teletrabalho e 1 respondeu que, em parte gostaria de atuar em teletrabalho, talvez denotando que, se essa modalidade laboral fosse implementada, pretendiam continuar laborando remotamente.

Além disso, outras 5 que não responderam à pergunta 2, apenas colocaram suas justificativas do porquê gostariam ou não de atuar em teletrabalho, certamente, por falta de atenção no momento do preenchimento do instrumento.

4.3.2.2 Eixo temático III – Vantagens e desvantagens do teletrabalho para as dimensões da sustentabilidade

Neste eixo temático, são apresentadas as vantagens do teletrabalho para as dimensões da sustentabilidade, a saber, a social, ambiental, econômica e ética, além de uma questão sobre as desvantagens dessa forma de labor. Nessas perguntas, os servidores possuíam a orientação de marcar até 3 opções, os que marcaram mais não foram contabilizados. Ademais, serão destacadas ao menos as três opções com maior frequência de repostas, sendo que será possível observar as demais com minudência através de gráficos.

Dessa forma, questionados na pergunta de número 3 sobre as vantagens do teletrabalho para sua vida funcional e pessoal, dimensão social, são destacadas as 3 opções mais assinaladas, sendo que 23 elegeram a flexibilidade de horário (71,9%), 11 escolheram menos exposição a acidentes de trânsito e autonomia na organização das tarefas (34,4%) e 8 selecionaram a redução de tempo e stress no deslocamento e equilíbrio entre vida profissional e familiar (25%). Ressalta-se que o detalhamento das porcentagens de cada opção pode ser observado a partir do Gráfico 7 abaixo:

Gráfico 7 - Vantagens da Dimensão Social



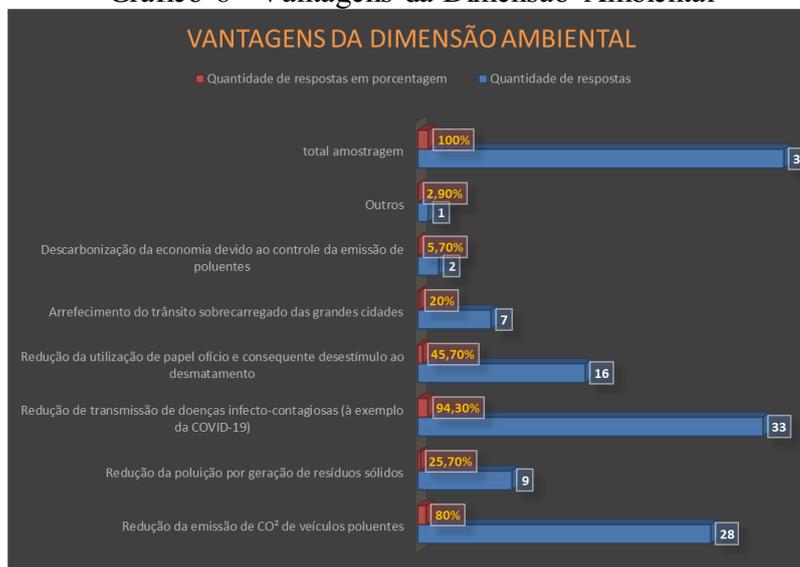
Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Ressalte-se que “T33” marcou a alternativa “outros”, porém não elencou mais vantagens, apenas afirmou “não acho satisfatório o teletrabalho”, certamente, por já ter demonstrado não ser favorável a esta modalidade laboral.

Em contínuo, no questionamento de número 4, os técnicos foram interpelados sobre as vantagens do teletrabalho para a dimensão ambiental, sendo que 33 optaram por redução de transmissão de doenças infectocontagiosas (à exemplo da COVID-19) (94,3%), 28 selecionaram a redução da emissão de CO² de veículos poluentes (80%) e 16 elegeram a redução da utilização de papel ofício e consequente desestímulo ao desmatamento (45,7%).

Nesse sentido, as porcentagens das demais opções podem ser verificadas a partir do Gráfico 8 abaixo:

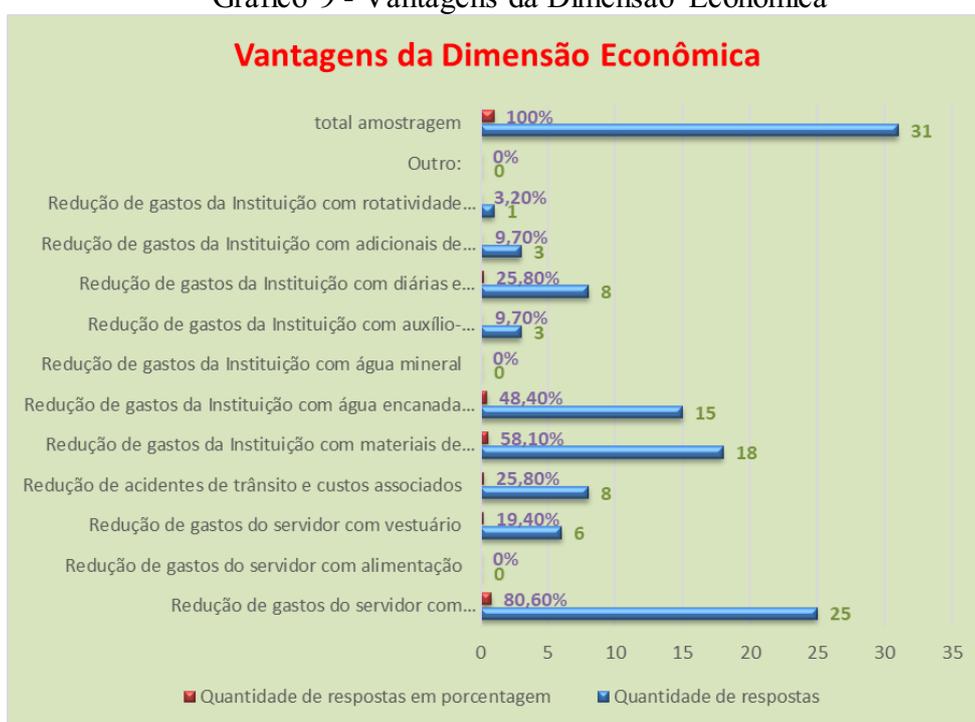
Gráfico 8 - Vantagens da Dimensão Ambiental



Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Saliente-se que “T12” marcou a alternativa “outros”, porém não especificou qualquer outra vantagem, deixando o espaço de descrição em branco. Na questão de número 5, os servidores foram inquiridos sobre as vantagens do teletrabalho para a economicidade pessoal e institucional, dimensão econômica, de modo que 25 optaram pela redução de gastos do servidor com transporte/gasolina (80,6%), 18 selecionaram a redução de gastos da Instituição com materiais de consumo (papel ofício, grampos, clips, canetas...) (58,1%) e 15 escolheram a redução de gastos da Instituição com água encanada e energia elétrica (48,4%). Nesse sentido, as porcentagens das demais opções podem ser verificadas, a partir do Gráfico 9 abaixo:

Gráfico 9 - Vantagens da Dimensão Econômica

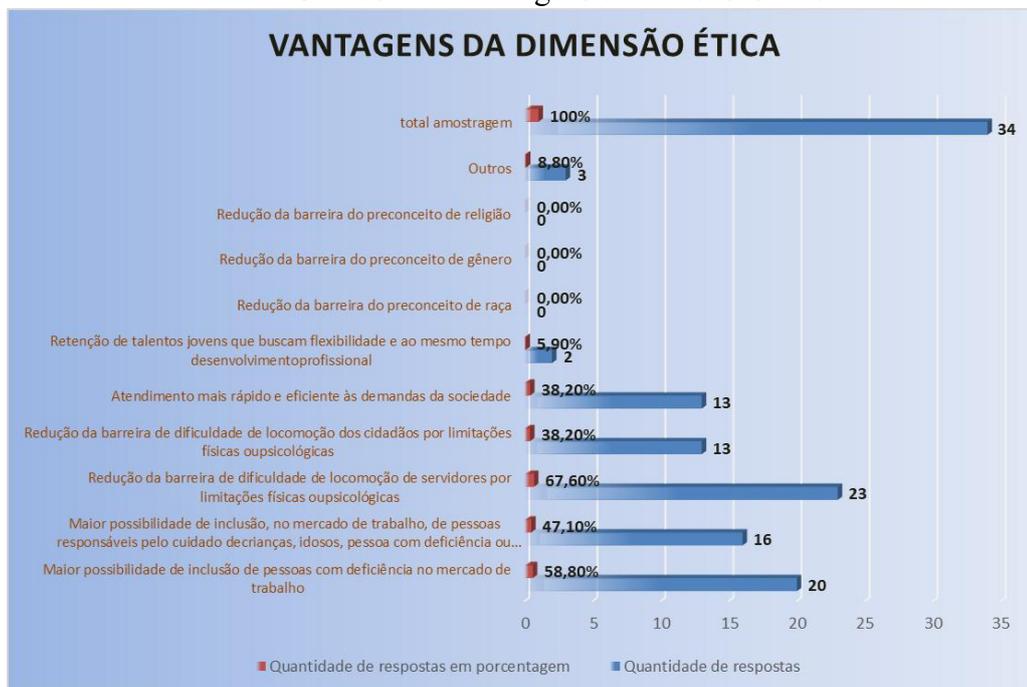


Fonte: Dados da pesquisa (2021).

No questionamento de número 6, os técnicos foram indagados sobre as vantagens do teletrabalho para a inclusão, acessibilidade e atenção aos interesses da população, dimensão ética, sendo que 23 escolheram a redução da barreira de dificuldade de locomoção de servidores por limitações físicas ou psicológicas (67,6%), 20 optaram pela maior possibilidade de inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho (58,8%) e 16 selecionaram a maior possibilidade de inclusão, no mercado de trabalho, de pessoas responsáveis pelo cuidado de crianças, idosos, pessoa com deficiência ou pessoa portadora de

doença grave (47,1%). Nessa esteira, as porcentagens correspondentes às demais opções podem ser observadas no Gráfico 10 abaixo:

Gráfico 10 - Vantagens da Dimensão Ética



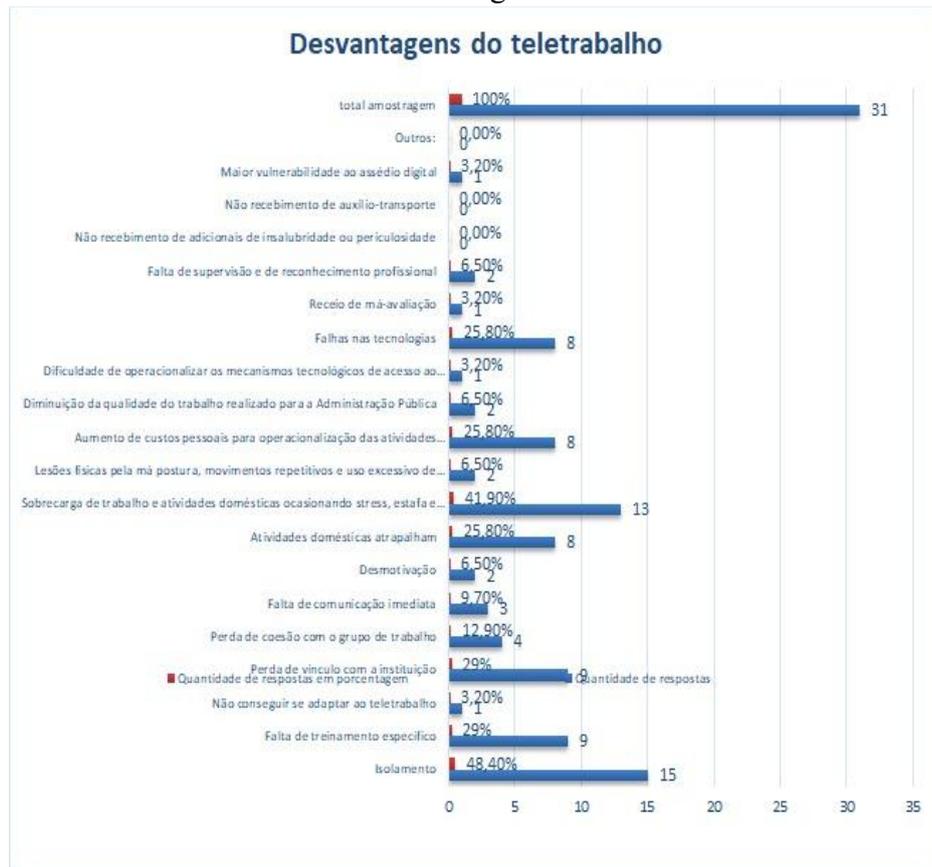
Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Importante evidenciar que as vantagens apresentadas na alternativa “outros” foram: “tem a vantagem de evitar a contaminação por COVID-19” (T12); “as demandas serem atendidas no espaço de tempo menor” (T26); “T33” não elencou demais vantagens apenas afirmou que “talvez seja bom para algumas situações, mas dificulta outras situações que só se resolveriam presencialmente”.

Assim, realmente o fato de manter o distanciamento para evitar contágio é questão ética para alcance da dimensão ambiental de diminuição da transmissão de doenças contagiosas. Em relação ao atendimento rápido das demandas, já havia uma alternativa nesse sentido, mas o servidor ou não percebeu ou quis enfatizar. Já “T33” não apresentou alternativas, porém deixou claro não ser favorável ao trabalho remoto.

Na questão de número 7, os servidores foram interpelados sobre as desvantagens do teletrabalho, sendo que 15 destacaram o isolamento (48,4%), 13 apontaram a sobrecarga de trabalho e atividades domésticas ocasionando stress, estafa e depressão (41,9%) e 9 a falta de treinamento específico e perda de vínculo com a instituição (29%). Desse modo, as demais porcentagens podem ser observadas a partir do Gráfico 11 abaixo:

Gráfico 11 - Desvantagens do teletrabalho



Fonte: Dados da pesquisa (2021).

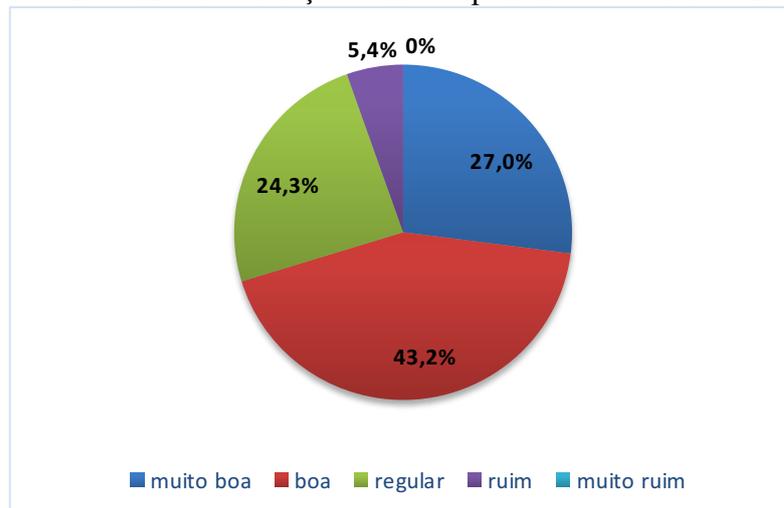
1.3.2.3 Eixo temático IV - Experiência com o teletrabalho e relação com a pandemia da COVID-19

Na questão de número 8, o servidor foi indagado sobre como foi ou como tem sido sua experiência com o teletrabalho, devendo marcar apenas uma opção entre muito boa, boa, regular, ruim ou muito ruim. Assim, os 37 técnicos responderam e observou-se que 10 assinalaram muito boa (27%), 16 marcaram boa (43,2%), 9 optaram por regular (24,3%), 2 apontaram a opção ruim (5,4%) e 0 responderam muito ruim.

Nesse sentido, é possível concluir que, no geral, os técnico-administrativos, participantes da pesquisa, têm tido uma boa experiência com o teletrabalho, tendo em vista que quantidade considerável respondeu muito boa ou boa (70,2%), sendo que, a partir das justificativas, identificadas nas categorias e subcategorias a seguir, será possível descobrir os motivos pelos quais essas alternativas foram escolhidas, além das motivações dos que responderam a opção regular ou ruim (29,7%), além disso, nenhum assinalou muito ruim para a experiência com essa modalidade laboral.

Desse modo, as referidas constatações podem ser observadas na representação dos dados do Gráfico12 abaixo:

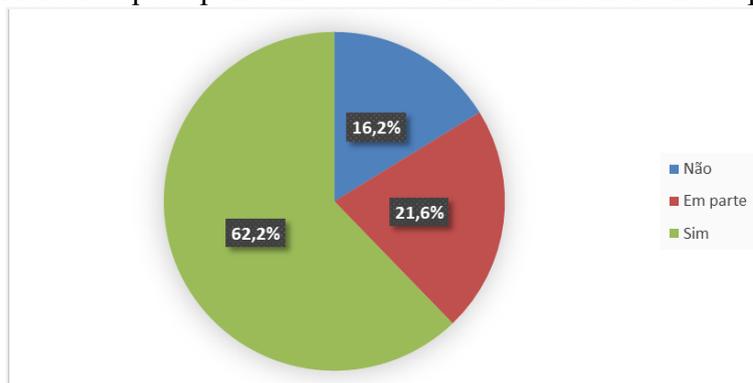
Gráfico 12 - A satisfação com a experiência do teletrabalho



Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Na questão de número 9, o servidor foi inquirido sobre o fato de a pandemia da COVID-19 influenciar em sua experiência com o teletrabalho, dessa forma, dos 37 que responderam, 23 afirmaram que sim (62,2%), 6 afirmaram não (16,2%) e 8 afirmaram em parte (21,6%), conforme representação do Gráfico 13 abaixo:

Gráfico 13 - Acredita que a pandemia da COVID-19 influencia na resposta anterior?



Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Dessa maneira, percebe-se que a maioria dos servidores acredita que, de alguma forma, a pandemia da COVID-19 influencia no fato de a sua experiência com o trabalho remoto ser considerada boa ou ruim, pois grande parte atribui essa interligação no todo ou em parte (83,8%). Os motivos para esse percentual podem ser extraídos das justificativas para este questionamento, as quais são apresentadas conforme categorias a seguir.

Desse modo, as justificativas apresentadas por aqueles que acreditam que a pandemia da COVID-19 influencia no fato da experiência com o teletrabalho estar inserida na escala de

muito boa a muito ruim podem ser representadas conforme as categorias identificadas logo após.

Categoria 1: A pandemia influencia na experiência com o teletrabalho no todo ou em parte

Subcategoria 1.1: A pandemia influencia na experiência com o teletrabalho no todo ou em parte devido à realização do teletrabalho como meio de prevenção/ contágio/menos exposição à COVID-19

A presente subcategoria foi identificada com base nas justificativas apresentadas, as quais focaram no entendimento de que a pandemia influencia na experiência com o teletrabalho no todo ou em parte por relacionar essa modalidade laboral à uma forma de prevenção ao contágio pelo coronavírus, conforme se observa nas seguintes transcrições:

Quadro 6 - Subcategoria: A pandemia influencia na experiência com o teletrabalho no todo ou em parte devido à realização do teletrabalho como meio de prevenção/ contágio/menos exposição à COVID-19

Identificação	Justificativas
T04	Enquanto o trabalho remoto ajuda no distancimento social.
T05	Influencia porque o fato de estarmos trabalhando em casa, nesse período de pandemia, é uma forma de nos prevenir do vírus.
T08	Menor exposição.
T13	A necessidade de permanecer em casa para evitar o contágio com a COVID-19, favoreceu à adaptação ao teletrabalho.
T20	Sim. O teletrabalho apesar de ter suas regras, consiste no trabalho realizado à distância. Portanto, devido ao isolamento social, a pandemia da COVID-19 fez com que a instituição recorresse ao trabalho remoto para não parar completamente.
T26	O isolamento social foi uma das formas encontradas para se evitar o contágio. O teletrabalho foi uma modalidade de trabalho que foi construída e desenvolvida ao longo prazo, por isso ela ainda passa por adaptações e ajustes.
T37	Maior proteção com o distanciamento social.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Nesse sentido, os servidores que apresentaram as justificativas supracitadas apontam a vantagem ambiental de redução da transmissibilidade de doenças infectocontagiosas como principal fator de interligação entre o trabalho remoto e a pandemia da COVID-19, seja por possibilitar o distanciamento social e menos exposição ao vírus, seja porque a necessidade de proteção da saúde dos servidores possibilitou a adaptação a uma forma de labor não antes praticada no âmbito desta instituição, bem como possibilitou a continuidade dos serviços.

Destaque-se, ainda, uma observação de “T26”, ao mencionar que o teletrabalho é uma modalidade desenvolvida, no longo prazo e, por isso, ainda há adaptações e ajustes a serem feitos, denotando que, por essa modalidade laboral ter sido implantada emergencialmente na

Instituição em estudo, há que se realizar melhorias nessa espécie de trabalho, tendo em vista que seus resultados são observados a partir de um determinado período de prática.

Nesse sentido, ainda se pode observar que, apesar de os que referenciaram a vantagem ambiental de redução de contágio pelo coronavírus explicitamente não corresponderem ao maior número de justificativas, quando da marcação das vantagens de dimensão ambiental, a redução de transmissibilidade de doenças infecciosas obteve o percentual assinalado mais elevado.

Subcategoria 1.2 - A pandemia influencia na experiência com o teletrabalho no todo ou em parte porque essa ocasionou a obrigatoriedade/conhecimento do trabalho remoto

A referida subcategoria foi identificada a partir das justificativas que apontaram a pandemia da COVID-19 como principal fator da obrigação de trabalhar remotamente sem aludir especificamente à redução da transmissibilidade da COVID-19 como um benefício, embora saiba-se que esse foi o motivo da implementação dessa modalidade laboral na Instituição em foco, conforme transcrito no Quadro 7 abaixo:

Quadro 7 - Subcategoria: A pandemia influencia na experiência com o teletrabalho no todo ou em parte porque essa ocasionou a obrigatoriedade/conhecimento do trabalho remoto

Identificação	Justificativas
T06	Dentro das possibilidades do teletrabalho, e considerando a necessidade diante da pandemia, acredito que a experiência tem sido boa.
T02	Não fosse a pandemia estaríamos trabalhando 100% presencial.
T11	Com o acontecimento da pandemia, foi imposta a situação do teletrabalho, portanto tivemos essa oportunidade de conhecer essa categoria de trabalho. Para mim está sendo satisfatório.
T16	Fui obrigada a trabalhar.
T21	O motivo do teletrabalho é a pandemia.
T22	A pandemia forçou uma adaptação das rotinas de trabalho de forma muito rápida, pois não tivemos tempo para nos ajustar ao uso da tecnologia com as suas diversas ferramentas.
T25	Sim, influencia, já que é através da situação atual - pandemia da COVID-19 - que, apesar das consequências, nos mostrou a possibilidade de atuarmos nessa forma remota / teletrabalho.
T28	Porque estou em teletrabalho justamente em decorrência da pandemia-COVID19
T29	A Pandemia da Covid-19 influenciou para ocorrência da experiência vivenciada no teletrabalho.
T31	Sem a pandemia não haveria a necessidade do teletrabalho, o que possibilitou, ou melhor dizendo, nos obrigou, como um todo, a desenvolver as habilidades com ferramentas digitais.
T35	Em decorrência da pandemia, fomos obrigados a realizar o teletrabalho, sem nenhuma preparação prévia.
T36	Já que foi o principal motivo da implantação de trabalho a distância.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Dessa maneira, os servidores apontaram que a pandemia influencia na experiência com o teletrabalho, simplesmente, por esta ter sido o motivo de implantação dessa

modalidade laboral e que, se não fosse o referido evento pandêmico, esta forma de trabalho não estaria sendo realizada. Outros argumentos que chamam a atenção podem ser identificados nas justificativas de “T22”, “T31” e “T35”, os quais destacaram que a pandemia impôs uma necessidade de se adaptar e aperfeiçoar as habilidades com o uso das tecnologias e sem uma devida preparação ou treinamento específico para tanto.

Cumprе ressaltar também que, apesar de “T16” haver respondido “fui obrigada a trabalhar”, a mesma afirmou não estar ou ter atuado em teletrabalho, por isso, é possível que a referida justificativa tenha se dado por falta de atenção ao responder e/ou por querer enfatizar que a pandemia obrigou a realização do trabalho remoto, sendo esta a linha de pensamento identificada nas demais respostas subjetivas da referida subcategoria.

Subcategoria 1.3 - A pandemia influencia na experiência com o teletrabalho no todo ou em parte devido à tensão/ansiedade/medo/luto/*stress* causados pelo momento atual

Nesta subcategoria, os servidores ponderaram a pandemia como influenciadora, no todo ou em parte, na experiência com o teletrabalho em virtude dos fatores de tensão, ansiedade, medo, luto e *stress* ocasionados pela atual situação de pandemia, o que pode ser observado através das transcrições no Quadro 8 abaixo:

Quadro 8 - Subcategoria: A pandemia influencia na experiência com o teletrabalho, no todo ou em parte, devido à tensão/ansiedade/medo/luto/*stress* causados pelo momento atual

Identificação	Justificativas
T23	O estresse causado pela pandemia tem afetado diretamente o desenvolvimento do meu trabalho, ainda assim, considero ter tido uma boa experiência com o teletrabalho.
T30	Muita tensão
T32	A ansiedade causada em virtude da pandemia influencia na resposta ao teletrabalho. No entanto, outras questões, como as desvantagens citadas na questão 7 são mais predominantes neste ponto.
T33	No momento em que estamos passando, de luto e medo de também ser ou ter algum parente que contraia a covid, além de outras coisas, como podemos nos sentir confortável, e claro e evidente que isso nos atrapalha e torna nosso trabalho em muitas situações desagradável, além do mais se expor diante de uma câmera não é fácil pra todo mundo, e toda essa situação não é agradável.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Desse modo, percebe-se que a ansiedade decorrente da situação pandêmica, ocasionada pelo medo, pela tristeza de observar todos os acontecimentos inter-relacionados, a exemplo da contaminação ou perda de familiares em virtude da doença, influenciam na experiência com o teletrabalho.

Outra afirmação relevante pode ser observada no argumento de “T32” que, apesar de possuir a mesma linha de pensamento referida, ressalta que as desvantagens apresentadas na questão de número 7 são predominantes, as quais segundo a marcação realizada por este servidor (a), podem ser representadas pelas seguintes: sobrecarga de trabalho e atividades domésticas ocasionando *stress*, estafa e depressão; aumento de custos pessoais para operacionalização das atividades profissionais (energia elétrica, água, montagem de estrutura etc...) e falhas nas tecnologias.

Destaque-se, também, a afirmação de “T33”, que relata a dificuldade que o servidor pode ter em se expor diante da câmera, pois, por vezes, o trabalho realizado exige a participação em reuniões virtuais e gravação de vídeos, que podem fazer o funcionário não se sentir confortável em tais situações, principalmente, se envolve o ambiente residencial, no qual estão presentes os riscos de violação à privacidade familiar.

Subcategoria 1.4 - A pandemia influencia na experiência com o teletrabalho no todo ou em parte devido a outras justificativas

Na presente subcategoria, destacam-se as justificativas relativas à influência da pandemia na experiência com o teletrabalho, no todo ou em parte, em razão de diversos outros argumentos, conforme se observa no Quadro 09 abaixo:

Quadro 9 - Subcategoria: A pandemia influencia na experiência com o teletrabalho no todo ou em parte devido a outras justificativas

Identificação	Justificativas
T03	Evidentemente que não é cem por cento eficaz quanto ao trabalho executado.
T12	Devido não ter contato direto com os colegas por motivo do COVID-19, fica um pouco difícil o relacionamento direto com os colegas de trabalho.
T14	Como disse anteriormente estou trabalhando presencial, pois colocar trabalho e vida familiar em um mesmo ambiente é muito complicado.
T19	Com a pandemia, as creches fecharam e como tenho dois filhos pequenos, os horários de trabalho são no momento do sono deles.
T27	A questão do ter que improvisar.
T34	A carga de trabalho ficou muito grande e ficou difícil dividir tarefas pelo fato de não estarmos presencialmente no setor, ficando a sobrecarga de trabalho para um único servidor, já que os outros estavam impedidos de vir ao Instituto.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Na supracitada subcategoria, foram identificados os demais argumentos diversos para o questionamento sobre a influência da pandemia na experiência com o trabalho remoto, devido ao fato de não apresentarem similaridade como as demais subcategorias já identificadas, ficaram agrupadas nesta seção.

Dessa forma, observa-se o fato elencado por “T03” de que, durante a pandemia o trabalho não é 100% eficaz, provavelmente, pela situação aflitiva vivenciada no mundo todo. Verifica-se que a falta de contato direto com colegas de trabalho é uma influência negativa apontada devido ao teletrabalho na pandemia, a falta de comunicação imediata, ter que esperar resposta a qual poderia ser obtida mais facilmente com a presença do outro servidor é uma dificuldade para “T12”.

Outros motivos alegados são a dificuldade de trabalho e vida familiar (T14), o fechamento de creches e escolas dificultou a realização do trabalho em casa para quem tem filhos pequenos (T19), o imprevisto que, muitas vezes, têm que ser realizado provavelmente pela fuga da rotina normal de trabalho (T27) e aumento da carga de trabalho para alguns servidores pela dificuldade de divisão das tarefas a distância (T34).

Categoria 2 – A pandemia não influencia na experiência com o teletrabalho

Subcategoria 2.1 A pandemia não influencia na experiência com o teletrabalho devido ao servidor ser favorável/acreditar no teletrabalho não só em situações emergenciais

Nesta subcategoria, estão identificadas as respostas subjetivas referentes àquelas afirmativas de que a pandemia não influencia na experiência como o teletrabalho em razão desses servidores se mostrarem favoráveis ao teletrabalho independente da situação pandêmica ou de normalidade. Nesse sentido, as alegações podem ser observadas no Quadro 10 abaixo:

Quadro 10 - A pandemia não influencia na experiência com o teletrabalho devido o servidor ser favorável/acreditar no teletrabalho não só em situações emergenciais

Identificação	Justificativas
T09	Sempre acreditei que o trabalho remoto dá a possibilidade de maior adaptação do gasto de tempo em horas trabalhadas. Não necessariamente cumprir "religiosamente" uma carga horária imposta, significa maior produtividade. Todas as questões aqui abordadas influenciam no aproveitamento geral do trabalho.
T15	Com a evolução da tecnologia, é possível resolver problemas remotamente.
T17	Prefiro o teltrabalho em qualquer circunstância.

Fonte: Dados da pesquisa(2021).

Dessa maneira, os técnicos supracitados se mostraram favoráveis ao teletrabalho seja por acreditar que há um maior aproveitamento do tempo seja porque a evolução tecnológica possibilita a resolução de problemas através dos meios remotos ou mesmo por ser favorável a esta modalidade independente das circunstâncias. Assim, torna-se interessante destacar o argumento de “T09”, ao afirmar que cumprir presencialmente uma carga horária não significa

necessariamente maior produtividade, além disso, ao se referir que todas as questões abordadas influenciam para o aproveitamento geral do trabalho, provavelmente, pretende se reportar às vantagens elencadas no instrumento de resposta.

Subcategoria 2.2 A pandemia não influencia na experiência com o teletrabalho devido a outras justificativas

O tópico apresentado acima assinala as respostas dos servidores que aduziram não haver influência da pandemia no teletrabalho por outras motivações. Assim, os referidos argumentos podem ser analisados, conforme Quadro 11 abaixo:

Quadro 11 - A pandemia não influencia na experiência com o teletrabalho devido a outras justificativas

Identificação	Justificativas
T01	Os servidores públicos do ensino presencial foram contratados para uma modalidade de ensino/trabalho que não condiz com a atual realidade.
T24	Já trabalhei anteriormente com trabalho remoto.
T18	Dificuldade de se adaptar ao teletrabalho.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Nesse sentido, destacam-se, dentre as afirmações, a de que o trabalho remoto atualmente realizado não se encaixa com o fato de a Instituição em tela possuir o ensino majoritariamente presencial, afinal, esta possui apenas um curso EAD, portanto, por este servidor exercer cargo relacionado ao ensino, acredita que tanto o trabalho como o ensino desempenhados por funcionários atrelados a esta área não são compatíveis com o teletrabalho, conforme entedimento de “T01” .

Outra justificativa afirma não haver influência da pandemia no teletrabalho por já ter laborado anteriormente com essa modalidade, ou seja, já tem conhecimento prático em relação a esse tipo de trabalho, conforme resposta de “T24”.

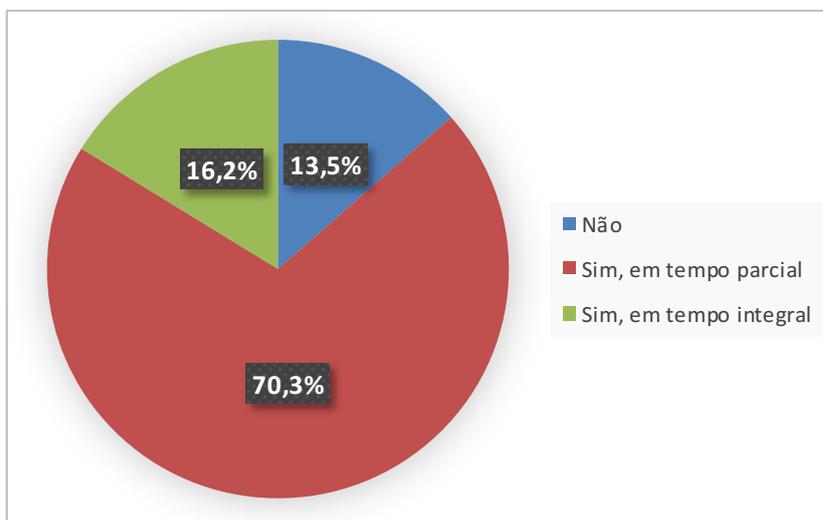
Por fim, “T18” argumenta que não há influência da pandemia no teletrabalho porque o fato que a faz ter alguma dificuldade nessa modalidade laboral é a dificuldade de se adaptar, o que é compreensível, tendo em vista que antes o trabalho era totalmente presencial e, em súbito tempo, passou a ser, em quase sua totalidade, a distância.

4.3.2.4 Eixo temático V - Viabilidade do teletrabalho no IFPB Campus Cajazeiras e edição de regulamento interno sobre teletrabalho

Na questão de número 10, os servidores foram interpelados sobre a viabilidade da continuação do teletrabalho no *Campus* Cajazeiras, após o retorno das atividades presenciais, pois a implantação dessa modalidade de trabalho ocorreu em virtude da edição das medidas

governamentais de prevenção ao coronavírus. Assim, dos 37 que responderam, 6 afirmaram ser possível a realização do trabalho remoto de forma integral (16,2%), 26 marcaram a opção de forma parcial (70,3%) e 5 responderam que não seria viável (13,5%), conforme demonstra o Gráfico 14 abaixo:

Gráfico 14 - O teletrabalho, iniciado em virtude das medidas de prevenção à COVID-19, seria viável no *Campus* Cajazeiras após o retorno presencial?



Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Dessa forma, as motivações para o entendimento da possibilidade de continuidade dessa modalidade laboral de forma ordinária no *Campus* Cajazeiras podem ser extraídas, a partir das justificativas para esse questionamento, as quais são analisadas, conforme categorias e subcategorias a seguir.

Categoria 1 – O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo integral

Na presente categoria, foram identificados os argumentos referentes à viabilidade do teletrabalho no *Campus* Cajazeiras de forma integral, ou seja, o labor realizado totalmente por meios remotos. Nessa esteira, as respostas subjetivas identificadas são transcritas a seguir.

Subcategoria 1.1 - O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo integral a depender das atividades/serviços

Nesta subcategoria, foram identificados os argumentos referentes à viabilidade do teletrabalho no *Campus* Cajazeiras de forma integral, ou seja, o labor realizado totalmente por meios remotos, porém somente para alguns serviços, funções, setores ou atividades. Nessa esteira, as respostas subjetivas identificadas são transcritas no Quadro 12 abaixo:

Quadro 12 - O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo integral a depender das atividades/serviços

Identificação	Justificativas
T09	Exceto para as atividades relacionadas ao ensino, o teletrabalho na área administrativa é perfeitamente viável.
T15	Dependendo da especificidade do serviço, é possível realizá-lo remotamente.
T21	Em minhas atividades, consigo realizar tudo por teletrabalho.
T36	Excepcionalmente, algumas atividades não têm a necessidade de efetiva presença no <i>Campus</i> , outras há a necessidade de presença periodicamente.

Fonte: Dados da pesquisa(2021).

Desse modo, as afirmações supracitadas apresentam como fator semelhante a viabilidade do teletrabalho em tempo integral para algumas atividades que não necessitam da presença física do servidor no ambiente da instituição. Destaca-se, também, a argumentação de “T09”, que, em consonância com o que “T01” afirmou na questão 9, acredita que o trabalho remoto é viável nas atividades administrativas, mas não nas do ensino, porém “T01” demonstra não ser favorável em relação aos servidores vinculados a esta área e não somente às atividades/tarefas pertinentes.

Nesse sentido, realmente as atividades que necessitem de atendimento direto aos estudantes, professores e público externo podem até ser possíveis de realizar em alguns momentos de forma remota, mas, presencialmente, há mais facilidade em sua execução.

Subcategoria 1.2 - O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo integral devido a outras justificativas

Nesta outra subcategoria, são apresentadas as justificativas relacionadas à viabilidade do teletrabalho em tempo integral, mas devido outras alegações. Assim, é possível dissecá-las por meio das transcrições, no Quadro 13 abaixo:

Quadro 13 - O teletrabalho é viável no *Campus* cajazeiras em tempo integral devido a outras justificativas

Identificação	Justificativas
T05	Só seria seguro o retorno presencial após a vacinação em massa.
T17	Economicidade e qualidade de vida.

Fonte: Dados da pesquisa(2021)

Dessa maneira, pode ser identificado o argumento de viabilidade em tempo integral do trabalho remoto no IFPB Cajazeiras, por meio da afirmação de “T05”, ao relacionar o retorno presencial com a vacinação, assim, para este servidor, enquanto a comunidade dessa instituição não estiver vacinada, o trabalho totalmente a distância se configura meio de

prevenção ao coronavírus. Já para “T17”, as motivações que o levam a acreditar na viabilidade do trabalho remoto em tempo integral são as vantagens da economicidade e qualidade de vida.

Categoria 2 – O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo parcial

Subcategoria 2.1 – O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo parcial para algumas atividades/categorias/setores/áreas de atuação/funções

No tocante a esta subcategoria, foram identificadas repostas semelhantes em relação à viabilidade do teletrabalho em tempo parcial no *Campus* Cajazeiras, ou seja, o labor sendo realizado, em parte, presencialmente, na instituição, e, outra parte, remotamente, porém somente em determinadas situações. Assim, os argumentos podem ser observados no Quadro 14 abaixo:

Quadro 14 - O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo parcial para algumas atividades/categorias/setores/áreas de atuação/funções

Identificação	Justificativas
T06	Acredito que algumas atividades podem ser de forma online, tais como: reuniões virtuais, etc.
T13	Sim, para algumas atividades.
T18	Somente para algumas categorias.
T24	Depende da área de atuação.
T26	Porque alguns setores não são necessários estarem funcionando com pessoas lá durante o dia todo.
T31	Para funções administrativas, o teletrabalho pode ser uma vantagem quando feito de casa devido à melhor qualidade da internet e flexibilização do horário.
T32	Acredito que para alguns setores seria possível executar parte de seu trabalho de forma remota, pois algumas demandas não dependem do trabalho presencial.
T37	Com a virtualização de processos administrativos algumas atividades poderiam continuar de forma não presencial.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Assim, em consonância com os argumentos favoráveis à viabilidade do teletrabalho em tempo integral a depender das atividades ou serviços, as alegações supracitadas demonstram a aderência ao teletrabalho em tempo parcial, mas para algumas atividades. Desse modo, “T06” apresenta como exemplo de atividade possível a reunião virtual. Já “T26” argumenta que alguns setores não apresentam a necessidade de possuir servidores no local durante todo o expediente.

Destaque-se que, em consonância com as justificativas de “T01”, na questão 9 e “T09” na questão 10, T31 acredita ser possível a realização da referida modalidade laboral de forma integral para funções administrativas, sendo possível compreender que mesmo que o servidor seja ligado ao ensino, há tarefas que não necessariamente se relacionam diretamente com esta

área, a exemplo de leitura e despacho de processos e ofícios, as quais são evidentemente administrativas.

Subcategoria 2.2 – O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo parcial como forma de prevenção ao contágio pela COVID-19

Esta subcategoria apresenta as repostas subjetivas relacionadas à viabilidade do teletrabalho em tempo parcial como uma forma de prevenção ao coronavírus, o que se pode verificar através das transcrições do Quadro 15 abaixo:

Quadro 15 - O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo parcial como forma de prevenção ao contágio pela COVID-19

Identificação	Justificativas
T02	O <i>Campus</i> está preparado com medidas de segurança desde que cada um faça sua parte e estejam vacinados. O retorno parcial servirá de preparação para o retorno integral.
T03	Em virtude de que a tecnologia avançou muito nos últimos anos, bem como o vírus do COVID-19 não foi exterminado, continuamos correndo riscos de contaminação.
T23	O setor em que estou lotada trabalha com atendimento direto ao público, o que acaba por impossibilitar o teletrabalho em tempo integral. Entretanto, muitas demandas podem ser solucionadas digitalmente, o que possibilitaria o teletrabalho em tempo parcial. Até mesmo para evitar que muitos servidores estejam no setor ao mesmo tempo, por ser um ambiente fechado e consideravelmente pequeno.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Nesse sentido, percebe-se, pelas argumentações supramencionadas, que o trabalho remoto é compreendido por estes servidores como uma forma de prevenção ao coronavírus, enquanto os servidores e funcionários não estão vacinados e este vírus ainda represente uma ameaça de saúde pública para a comunidade da instituição objeto do estudo. Também pode ser depreendido das afirmações que, devido ao fato da tecnologia ter aumentado profusamente, é possível a realização dessa modalidade laboral (T03).

Além disso, verificou-se que setores com atendimento direto ao público não viabilizam o trabalho remoto em tempo integral (T23), mas, se houver servidores suficientes para manter o suporte à coletividade interna e externa, então, o formato parcial se torna exequível. Outro ponto refere-se à questão de setores pequenos para a quantidade de servidores (T23), nesse aspecto, o trabalho realizado com revezamento e parte a distância auxilia na possibilidade de não estarem várias pessoas em um ambiente pouco espaçoso e/ou ventilado.

Subcategoria 2.3 – O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo parcial pelos benefícios e possibilidade da forma híbrida

A presente subcategoria demonstra as argumentações referentes à viabilidade do teletrabalho em tempo parcial em razão dos benefícios e da possibilidade de execução dessa modalidade de forma híbrida, conforme se analisa no Quadro 16 abaixo:

Quadro 16 - O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo parcial pelos benefícios e possibilidade da forma híbrida

Identificação	Justificativas
T08	Equilíbrio entre atividades presenciais e remotas.
T22	Podemos desenvolver atividades de forma híbrida.
T28	Entendo que a forma híbrida seria mais interessante e produtiva

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Dessa forma, percebe-se que estes servidores, favoráveis à possibilidade de trabalho remoto de forma parcial, argumentam a possibilidade de equilíbrio entre as atividades presenciais e remotas, ou seja, a forma híbrida de trabalho.

Além disso, “T28” acredita que esse modelo híbrido é mais interessante e produtivo, provavelmente, porque as respostas a outros questionamentos demonstram que este servidor, apesar de estar tendo uma boa experiência com o teletrabalho, elencar diversas vantagens e ser favorável à edição de regulamento interno, apresentou desvantagens passíveis de explicar o porquê de preferir o formato parcial.

Dentre as vantagens citadas, pode-se destacar a perda de vínculo com a instituição e a questão da dificuldade em se conciliar atividades domésticas e trabalho. Sendo assim, percebe-se que o labor realizado em parte presencial auxilia na minimização das problemáticas apontadas por este técnico.

Subcategoria 2.4 – O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo parcial devido a organização/dinamismo/agilidade/economicidade/rendimento

Nesta subcategoria, os servidores apresentaram seus argumentos em relação à viabilidade do teletrabalho em tempo parcial em virtude de alguns aspectos positivos, a exemplo da organização, economicidade, agilidade, dinamismo, rendimento, todos ligados de certa forma à eficiência, conforme Quadro 17 abaixo:

Quadro 17 - O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo parcial devido à organização/dinamismo/agilidade/economicidade/rendimento

Identificação	Justificativas
T25	Sim, seria viável, pois nos ajudaria de certa forma a organizar e dividir melhor a demanda do trabalho, possibilitando a redução de atividades "incompletas", por exemplo.
T27	Daria mais dinamismo e agilidade

T29	Tendo em vista os benefícios gerados em sentido econômico tanto para instituição como ao servidor, além do fator rendimento do teletrabalho, acredito ser viável a continuidade dessa forma de trabalho, mesmo que sendo de forma parcial.
------------	--

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Dessa maneira, os servidores citaram a possibilidade de uma melhor divisão de tarefas para redução da possibilidade de incompletude (T25), o que se pode compreender como a oportunidade de concluir em casa o que não foi possível no trabalho.

Cite-se, também, o dinamismo e agilidade (T27), provavelmente, também porque o servidor pode escolher as tarefas que são mais fáceis e rápidas de se realizar num ambiente ou outro, acarretando a potencialização de seu tempo laboral.

Além da economicidade de tempo, agrega-se também a economia de recursos financeiros para o servidor e instituição (T29), nesse sentido, este técnico aponta este benefício e o rendimento sendo que este também pode ser observado justamente pela melhor divisão de incumbências.

Subcategoria 2.5 – O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo parcial devido à flexibilidade/adequação/aproveitamento de horários

A presente subcategoria desenvolve as justificativas sobre a viabilidade do teletrabalho em tempo parcial em razão da flexibilidade, adequação e aproveitamento de horários, sendo que, enquanto o anterior focou na ideia de divisão de tarefas, este enfatiza a divisão do tempo e horário de trabalho consoante às transcrições do Quadro 18 abaixo:

Quadro 18 - O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo parcial devido à flexibilidade/adequação/aproveitamento de horários

Identificação	Justificativas
T04	Se trabalharia com melhor aproveitamento dos horários.
T16	Pela flexibilidade de horário.
T34	Facilita em alguns momentos. O servidor pode adequar seus horários e trabalhar de acordo com as possibilidades e tempo disponível.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Dessa forma, o argumento que se sobressai nessas repostas subjetivas é a perspectiva de uma divisão mais produtiva do horário de trabalho, certamente, pelos mesmos motivos da subcategoria anterior, na qual, é possível identificar que a forma parcial permite a adequação das tarefas e horários, pois o servidor possui a alternativa de aproveitar melhor o tempo disponível para execução dos encargos da maneira mais efetiva.

Subcategoria 2.6 – O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo parcial devido a outras justificativas

Ainda em relação à viabilidade do teletrabalho em tempo parcial, são identificadas, nesta subcategoria, outras justificativas que apresentaram diversidade de motivações, de acordo com a reprodução das justificativas no Quadro 19 abaixo:

Quadro 19 - O teletrabalho é viável no *Campus* Cajazeiras em tempo parcial devido a outras justificativas

Identificação	Justificativas
T11	Poderia experimentar em tempo parcial para observamos o resultado e caso seja satisfatório quem sabe aumentar para o tempo integral.
T19	Acho importante para a integração das equipes que uma parte do trabalho continue presencial.
T20	Precisa-se de mais esclarecimentos relacionados ao uso da biblioteca, refeitório e banheiros.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Assim, segundo “T11”, se os resultados do formato parcial fossem satisfatórios, seria possível a alteração para a configuração integral. Já para “T19”, o melhor modelo é o parcial por este considerar importante a integração das equipes de trabalho, denotando sua concepção de importância do contato com os colegas, entendimento que também foi observado na repostas de outros técnicos a exemplo de “T12” e “T14”, os quais demonstraram contrariedade à modalidade justamente por este motivo.

Para “T20”, o tempo parcial é viável, pois há a necessidade de uma melhor elucidação em relação ao funcionamento de ambientes utilizados pelo público como a biblioteca, refeitório e banheiro, provavelmente, demonstrando que há a necessidade de saber se há em certos setores um número de servidores suficientes para atendimento em locais de grande movimentação.

Categoria 3 – O teletrabalho não é viável no *Campus* Cajazeiras

3.1 Subcategoria - Necessidade de pensar nas dificuldades dos alunos e lhes prestar assistência

Na supracitada subcategoria, são demonstrados os argumentos dos servidores que se demonstram não serem favoráveis à viabilidade do teletrabalho no *Campus* Cajazeiras por motivo da necessidade de atender da melhor forma os alunos, consoante se observa nos fundamentos expostos no Quadro 20 abaixo:

Quadro 20 - O teletrabalho não é viável no *Campus* Cajazeiras devido à necessidade de pensar nas dificuldades dos alunos e lhes prestar assistência

Identificação	Justificativas
---------------	----------------

T1	Vários alunos, passado mais de um ano, ainda sofrem com problemas tecnológicos. E aqueles que possuem meios de acompanhar as aulas, muitas vezes utilizam <i>smartphones</i> , que podem apresentar várias limitações. Sem contar que o serviço de internet no Brasil é demasiadamente ruim e caro. Principalmente no interior do estado, onde muitos alunos vêm de cidades menores e da zona rural o quadro de acesso a essas aulas se agrava ainda mais.
T35	Como somos uma instituição de ensino que trabalha também com adolescentes, por causa do ensino médio, se faz necessário o trabalho presencial para podermos prestar a assistência que esses discentes necessitam.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Dessa maneira, a partir das referidas alegações, é possível depreender que estes técnicos observaram o teletrabalho sob a ótica da área do ensino, certamente, por trabalharem nesses setores de atendimento direto ao aluno, pois enfatizaram as dificuldades que este enfrenta com as aulas remotas em razão dos problemas com internet e aparelhos tecnológicos (T1), bem como a visão de que alunos de ensino médio necessitam de um cuidado presencial específico em razão da imaturidade em relação à idade (T35).

Subcategoria 3.2 - Necessidade de contato direto com colegas de trabalho

Relativo a esta subcategoria, é possível observar mais alegações de servidores, que demonstram não serem favoráveis ao teletrabalho no *Campus* Cajazeiras, porém o motivo é a necessidade de contato direto com os colegas de ofício, conforme transcrições no Quadro 21 abaixo:

Quadro 21 - O teletrabalho não é viável no *Campus* Cajazeiras devido à necessidade de contato direto com colegas de trabalho

Identificação	Justificativas
T12	Não, porque devemos voltar a nossa rotina normal, ou seja, o contato direto com os colegas de trabalho.
T14	Existem atribuições que funcionam presencial, como também, o contato diário com os colegas é muito importante. Na minha opinião, ficar isolado não será bom para o nosso psicológico.

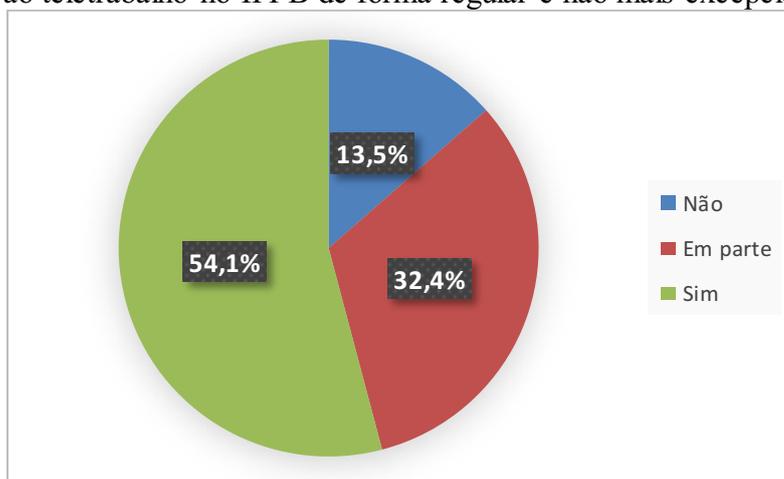
Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Desse modo, as razões pelas quais estes servidores se demonstram desfavoráveis a esta modalidade laboral, podem ser expressas possivelmente pela dificuldade de laborar distante de seus companheiros de lida (T12).

Além disso, o isolamento, apontado como principal desvantagem pela maioria dos participantes da pesquisa, embasou também a justificativa de “T14” em ser desfavorável ao trabalho remoto na Instituição objeto do estudo. Nesse sentido, é possível constatar que a falta de contato presencial com os demais servidores é uma preocupação e dificuldade enfrentada por grande parte dos que laboram remotamente.

Na questão de número 11, os pesquisados foram indagados se concordavam com a edição de um regulamento interno, que permitisse a adesão voluntária ao teletrabalho no IFPB de forma regular, pois não há normativa interna norteadora de sua realização. Assim, dos 37 que responderam, 20 afirmaram que concordam com a edição de um regulamento de teletrabalho (54,1%), 5 não concordam (13,5%) e 12 concordam em parte (32,4%), consoante Gráfico 15 abaixo:

Gráfico 15 - Você concorda com a edição de um regulamento interno que possibilite a adesão voluntária ao teletrabalho no IFPB de forma regular e não mais excepcional?



Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Isto posto, a partir das justificativas para a questão supracitada podem ser obtidas algumas constatações referentes ao fato de os servidores serem favoráveis ou não à edição de um regulamento norteador do trabalho remoto em todo o IFPB. Assim, os argumentos em relação ao tema são apresentados por meio das categorias e subcategorias identificadas a seguir.

Categoria 1 – Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB

Subcategoria 1.1 - Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB como forma de opção do servidor

A supracitada subcategoria apresenta as justificações daqueles que concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB, em virtude de constituir uma opção para o servidor, em conformidade com as repostas transcritas no Quadro 22 abaixo:

Quadro 22 - Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB como forma de opção do servidor

Identificação	Justificativas
T16	Para as pessoas que moram em outras cidades seria uma boa opção.
T18	O servidor fica a vontade para optar pelo teletrabalho.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Assim, “T16” enfatiza que o regulamento de teletrabalho se configura em uma boa opção para servidores que residem em outras cidades, certamente e, principalmente, pela desnecessidade de deslocamentos extensos e consequentes gastos. Já “T18” enfatiza que o servidor pode optar pelo teletrabalho seja qual for a sua motivação para tanto.

Subcategoria 1.2 - Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido à necessidade de normatizar/regularizar/legalidade/segurança jurídica

Na esteira de argumentos favoráveis, a edição de regulamento interno de teletrabalho no IFPB, estes servidores elencaram motivações relacionadas à necessidade de normatização e segurança jurídica, pois como já apontado no referencial teórico, a regulamentação do tema ainda é insuficiente no âmbito privado e público. Assim, as justificativas podem ser analisadas por meio do Quadro 23 abaixo:

Quadro 23 - Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido à necessidade de normatizar/regularizar/legalidade/segurança jurídica

Identificação	Justificativas
T15	Segurança jurídica
T17	Necessita de regulamentação no âmbito do IFPB.
T19	Acho muito importante um regulamento que possa normatizar o teletrabalho, deixando claro as formas de avaliação da qualidade do trabalho executado, avaliação do servidor e que tipo de trabalho pode ser executado.
T22	O regulamento permitirá o disciplinamento de tais atividades sem ocasionar prejuízos à Instituição.
T27	Todos ganham com a regularização.
T28	Em decorrência do princípio da estrita legalidade dos atos administrativos a regulamentação deve ser positivada.
T36	Garante maior segurança jurídica às partes

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Dessa forma, a segurança jurídica é apontada como razão para a edição do regulamento (T15 e T36), possivelmente, em virtude de uma necessidade das relações estabelecidas tanto entre particulares como entre estes e a Administração Pública serem embasadas por normas que forneçam às partes a segurança de que não serão surpreendidos com decisões que possam lhes acarretar prejuízos.

Frisa-se, também, a necessidade de regulamentação no IFPB (T17), pois esta não existe, as regras são bem superficiais. Aponta-se o disciplinamento das atividades com consequente esclarecimento de quais podem ser realizadas nessa modalidade, avaliação do servidor e serviços executados (T19 e T22). Alega-se, ainda, o princípio da estrita legalidade

dos atos administrativos (T28), ou seja, a Administração não pode impor regras sem que estas estejam previamente amparadas legalmente.

Subcategoria 1.3 - Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido à eficiência/desempenho/organização/resultados/aproveitamento de horários

Na presente subcategoria os servidores concordam com a edição de regulamento interno em decorrência de fatores ligados à eficiência, melhor aproveitamento de horários, divisão de tarefas e desempenho, conforme se pode verificar através da transcrição de repostas no Quadro 24 abaixo:

Quadro 24 - Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido à eficiência/desempenho/organização/resultados/aproveitamento de horários

Identificação	Justificativas
T04	A disponibilidade dos servidores ajudaria em um maior aproveitamento dos horários.
T11	Acredito que através do teletrabalho poderemos ter um alcance maior dos resultados dos trabalhos, por exemplo, a minha área, pois no meu cargo tem poucos profissionais no <i>Campus</i> , então posso colaborar através de vídeo-chamadas, ou mesmo dar conta de gravação de vídeos institucionais (são muitos) e às vezes não temos tempo presencialmente de gravar, mas no teletrabalho poderíamos nos organizar para.
T21	Seria excelente para um melhor desempenho laboral em virtude das melhoras psicoindividuais
T25	Sim, concordo, pois auxiliaria nas demandas de trabalho dos setores em geral, facilitando a sua realização de forma eficiente.
T31	Algumas atividades administrativas podem ser melhor realizadas de casa onde o ambiente oferece mais privacidade e menos interrupções.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Nesse sentido, as alegações favoráveis aqui apresentadas estão focadas, por exemplo, na questão de aproveitamento de horários (T04), resultados mais efetivos em virtude da melhor distribuição de tarefas e horários (T11), melhora de desempenho em razão das vantagens psicoindividuais (T21), eficiência (T21) e no fato de algumas atividades administrativas serem realizadas com mais qualidade em virtude das vantagens de privacidade e menos interrupções (T31), embora, nas vantagens de dimensão social, este servidor tenha assinalado somente a primeira e não a segunda.

Destaque-se, entre as afirmações expostas, a justificativa de “T21”, na qual, provavelmente, as melhoras psicoindividuais, a que este se refere, tratam-se das vantagens elencadas em outros questionamentos, a exemplo das relacionadas à vida funcional e pessoal, privacidade e menos interrupções no mesmo sentido do entendimento de “T31”, redução de tempo e *stress* no deslocamento e equilíbrio entre vida profissional e familiar, dentre outras.

Subcategoria 1.4 - Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido a outras justificativas

Nesta subcategoria, destacam-se as justificativas favoráveis à edição de regulamento interno de teletrabalho, porém considerando outras motivações as quais podem ser verificadas através do Quadro 25 abaixo:

Quadro 25 - Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido a outras justificativas

Identificação	Justificativas
T08	Mais transparência
T09	Sim. Desde que realmente a adesão fosse de forma voluntária.
T23	Concordo, desde que o setor em que o servidor esteja lotado possibilite a prática de teletrabalho de uma forma que não inviabilize o andamento das demandas de trabalho do setor.
T26	Porém, nesse momento, essa possibilidade não seria viável devido o avanço da doença.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Assim, dentre os fundamentos apresentados para este questionamento, tem-se a transparência (T08), possivelmente, pelo fato de o regulamento possibilitar a realização de uma modalidade laboral com limites e contornos bem definidos pela norma, o que não ocorre atualmente.

Já “T09” concorda, porém temendo a obrigatoriedade da execução de trabalho remoto, mesmo a questão afirmando que seria uma adesão voluntária, provavelmente, por acreditar em possível imposição disfarçada de optativa em consonância com o mesmo receio demonstrado por “T29” em subcategoria adiante. A resposta de “T23” demonstra preocupação com a não paralização do setor devido à realização do teletrabalho. Por fim, “T26” acredita não ser um bom momento para se pensar nessa regulação em virtude do avanço da pandemia do coronavírus.

Categoria 2 – Concordam em parte com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB

Subcategoria 2.1 - Concordam em parte com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB como forma de prevenção à COVID-19

Esta subcategoria expõe os argumentos dos que concordam em parte com a edição de regulamento interno de teletrabalho, acreditando ser esta modalidade laboral uma maneira de prevenir o contágio pelo coronavírus, de acordo com as transcrições do Quadro 26 abaixo:

Quadro 26 - Concordam em parte com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB como forma de prevenção à COVID-19

Identificação	Justificativas
----------------------	-----------------------

T02	Considerando a gravidade da situação, sim. Em parte desde que não traga transtornos econômicos aos servidores.
T05	Sim, porque quem não estiver seguro em voltar, principalmente por ter familiares do grupo de risco, tem a opção de continuar trabalhando em casa.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Desse modo, “T02” enfoca que, devido à gravidade da situação de pandemia, concorda com a edição da norma, porém indica o receio da possibilidade de transtornos econômicos aos servidores, certamente, por todas as decisões políticas, que já os afetaram economicamente durante esse período de paralisação das atividades presenciais, temor parecido com a justificativa de “T01” em não ser favorável à norma regulamentadora de teletrabalho.

“T05” concorda em parte enfatizando que o servidor que sentisse receio em retornar presencialmente por se enquadrar ou possuir familiar em grupo de risco poderia optar pelo trabalho remoto, o que sugere mais uma escolha em virtude da doença do que pelas demais vantagens dessa forma de labor.

Subcategoria 2.2 - Concordam em parte com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB a depender dos serviços/setores/atividades

Na presente subcategoria, estão descritas as justificativas daqueles que concordam em parte com a edição de regulamento interno, mas dependendo dos serviços, setores ou atividades abrangidos pela normativa. Nesse sentido, as alegações podem ser observadas no Quadro 27 abaixo:

Quadro 27 - Concordam em parte com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB a depender dos serviços/setores/atividades

Identificação	Justificativas
T03	Para aqueles que conseguem executar suas atividades <i>online</i> , será ótimo, não é o caso do nosso setor, uma vez, que tem serviços que há a necessidade de estar de forma presencial
T20	Há serviços essenciais na Instituição que necessitam da presença de servidores para que o IFPB não pare de funcionar completamente.
T35	Nem todos os setores podem funcionar de forma remota.
T37	Algumas atividades, principalmente, administrativas, podem ser realizadas de forma não presencial com uso de algumas tecnologias e acesso a sistemas informatizados disponibilizados pela instituição.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Nesse passo, há uma concordância entre esses servidores que não é possível a realização de teletrabalho, em alguns setores (T03 e T35), serviços (T20), atividades (T37). Frise-se que “T37” ainda enfatiza as atividades administrativas como as mais passíveis de

serem executadas por meio do trabalho remoto, em consonância com “T31” na resposta em que este demonstrou ser favorável à viabilidade do teletrabalho em tempo parcial, mas para algumas atividades, principalmente administrativas.

Subcategoria 2.3 – Concordam em parte com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido outras justificativas

Esta subcategoria apresenta as justificativas referentes à concordância com a edição de regulamento interno de teletrabalho, porém relacionadas a outras motivações, conforme se pode verificar através do Quadro 28 abaixo:

Quadro 28 - Concordam em parte com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido outras justificativas

Identificação	Justificativas
T06	Deve ser muito bem planejado e discutido com os envolvidos.
T14	Isso intensificará a acomodação de certos servidores.
T29	Acredito que poderia sim ocorrer a edição de um regulamento interno neste sentido, no entanto vejo que a adesão ao teletrabalho deveria ser opcional para cada servidor.
T32	Precisaria de mais informações para definir pelo "sim" ou "não".
T34	Considero extremamente importante o convívio, a rotina do dia a dia no cumprimento das tarefas.

Fonte: Dados da pesquisa(2021).

Dessa maneira, depreende-se que “T06” concorda em parte porque entende ser necessário um planejamento e discussão com os envolvidos; “T14” enfatiza que o teletrabalho regulamentado intensificará a acomodação de alguns servidores, demonstrando uma visão de que aqueles que não são tão empenhados e produtivos presencialmente serão bem menos a distância.

Já “T29” concorda, mas demonstrando certo receio de que a norma não seja realmente voluntária; “T32” frisou que assinalou em parte porque precisava de mais informações para definir se concorda ou não, certamente, por não saber o teor do documento; “T34” concorda em parte por considerar que o convívio com os colegas constitui fator importante na execução das tarefas, sugerindo que, apesar de observar vantagens nessa modalidade, não vê com bons olhos o afastamento do convívio com os demais servidores, situação que pode ser observada por suas respostas a outros questionamentos, a exemplo de assinalar que sua experiência com o teletrabalho é ou foi regular e ser favorável a essa modalidade em tempo parcial justamente pela sobrecarga de trabalho em virtude da dificuldade de divisão de tarefas devido à distância entre os colegas.

Categoria 3 – Não concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido a diversas justificativas

Enfim, são apresentadas as justificativas daqueles que não concordam com a edição de regulamento interno de teletrabalho, mas os fundamentos para tal posicionamento são os mais diversos, por essa razão, não houve a distribuição em subcategorias, o que se pode depreender do Quadro 29 abaixo:

Quadro 29 - Concordam com a edição de um regulamento interno de teletrabalho no IFPB devido a diversas justificativas

Identificação	Justificativas
T01	Tal iniciativa daria vazão para o executivo retirar mais direitos ainda da classe dos trabalhadores da educação. E nós já tivemos o orçamento congelado por vinte anos, além de salários defasados e também congelados durante a pandemia e a crise institucional e democrática do último ano.
T12	Não, porque os serviços que necessite de computador faz no próprio local de trabalho.
T24	O aprendizado e evolução da profissão dependem muito do dia a dia em que vivemos, o contato real com os problemas relacionados com a profissão melhoram bastante o profissional.

Fonte: Dados da pesquisa(2021).

Assim, conforme observado anteriormente na alegação de “T02”, constata-se que “T01” demonstra não ser favorável não só à edição de regulamento como ao teletrabalho devido a esse receio de utilização dessa prática laboral com a finalidade de prejudicar direitos dos servidores, principalmente financeiros.

Já “T12”, por também não ser favorável à viabilidade desse tipo de labor, no *Campus* Cajazeiras, argumenta que os serviços, que necessitem de computador, podem ser realizados no ambiente da instituição, denotando resistência à prática de trabalho à distância.

Por fim, “T24” expressa não ser favorável à norma regulamentadora por considerar que o contato com os problemas no local demandante auxiliam no desenvolvimento profissional, embora, tenha considerado boa sua experiência com o teletrabalho e concordar com a viabilidade em tempo parcial, o que pode indicar o receio da implantação definitiva de uma forma de labor que, atualmente, tem servido somente para efeitos emergenciais em razão da pandemia.

5. PLANO DE AÇÃO

Para pautar as intervenções institucionais apresentadas, neste tópico, foram considerados, principalmente, os dados obtidos, por meio da aplicação dos questionários aos técnico-administrativos do *Campus* Cajazeiras, mas, também, as informações obtidas dos

demais dados da pesquisa de campo, além das contribuições concedidas pelo referencial teórico e demais consultas realizadas.

Dessa forma, a partir da constatação de que a maioria dos servidores participantes da pesquisa está atuando ou já atuou, em teletrabalho, depreende-se que uma parte considerável destes tenha conhecimento da prática dessa modalidade laboral.

No entanto, infere-se que, como esta foi implementada emergencialmente e sem prévio treinamento ou esclarecimentos, podem ainda restar para estes trabalhadores dúvidas e inseguranças, pois como se verificou, através de algumas repostas, alguns temiam que o trabalho remoto não fosse implantado de forma realmente voluntária, além disso, observou-se receio em retirada de direitos e transtornos econômicos, ademais citavam a segurança jurídica e necessidade de regulação.

Além dessas informações, procurou-se, também, verificar quais as desvantagens mais apontadas pelos servidores a fim de investigar quais ações poderiam ser realizadas com o fito de reduzir os aspectos negativos do trabalho remoto no *Campus* Cajazeiras, caso este seja implementado de maneira ordinária e não mais excepcional nesta Instituição.

Pretende-se ainda, tendo em vista que a maioria dos respondentes demonstra ser favorável à edição de regulamento interno de teletrabalho no IFPB, apresentar como produto da presente dissertação, a minuta de um regulamento interno para nortear a realização do trabalho remoto na citada Instituição.

5.1 AÇÕES PARA PROMOÇÃO DO CONHECIMENTO E ATENUAÇÃO DE NEGATIVIDADES DO TELETRABALHO

Considerando as referidas ponderações, foram destacadas algumas ações que podem auxiliar para que o servidor possa optar pelo teletrabalho tendo prévio conhecimento dessa prática laboral e reduzir suas inseguranças, além de focar na atenuação dos fatores negativos mais considerados pelos respondentes. Assim, estas intervenções podem ser observadas através do quadro 30 abaixo:

Quadro 30 - Ações para promoção do conhecimento e atenuação de negatividades do teletrabalho

AÇÃO	ENCARREGADO	PERÍODO	RESULTADOS ALMEJADOS
Promoção do conhecimento do teletrabalho, teoria e prática, através de	Diretoria Geral de Gestão de Pessoas (DGEP), Departamento de Gestão de Pessoas do <i>Campus</i>	Antes de consulta geral sobre teletrabalho em todo o IFPB, antes da implantação e	Conhecimento mais aprofundado do teletrabalho pelo servidor, permitindo sua adesão

ACÇÃO	ENCARREGADO	PERÍODO	RESULTADOS ALMEJADOS
cursos, palestras, reuniões e treinamentos.	Cajazeiras (DGP-CZ), Direção Geral do <i>Campus</i> Cajazeiras e Diretoria de Administração, Planejamento e Finanças (DAPF-CZ).	periodicamente, durante execução do trabalho remoto.	consciente, além de melhoria da qualidade do trabalho remoto pela qualificação dos teletrabalhadores e consequente atenuação, principalmente, da terceira desvantagem mais apontada (falta de treinamento específico).
Definição de metas, objetivos, horários e instrumentos tecnológicos institucionais bem específicos.	Regulamento Interno de teletrabalho e servidor com sua chefia imediata pautados nessa normativa.	No início, com a edição do regulamento e durante a execução do trabalho remoto.	Atenuação, principalmente, da desvantagem de “sobrecarga de trabalho e atividades domésticas” (segunda mais apontada).
Implantação do teletrabalho de forma parcial	Reitor realiza a aderência do IFPB ao Programa de Gestão solicitando ao MEC a implantação do teletrabalho no IFPB	Autorização do MEC e previsão no regulamento interno de teletrabalho do IFPB.	Atenuação, principalmente, da desvantagem “isolamento” (primeira mais apontada), da desvantagem “perda de vínculo com a instituição” (terceira mais apontada) e “Perda de coesão com o grupo de trabalho” (quinta mais apontada).
Apoio ao teletrabalhador através de acompanhamento psicológico.	Psicólogos do IFPB.	Durante toda execução do teletrabalho.	Atenuação, principalmente, da desvantagem “isolamento” (primeira mais apontada), “desmotivação” (sétima mais apontada) e “sobrecarga de trabalho e atividades domésticas ocasionando stress, estafa e depressão” (segunda mais apontada).
Auxílio para aquisição de equipamento e montagem de estrutura de teletrabalho.	Necessidade de apoio do Governo Federal na concessão do orçamento para essa finalidade nos <i>Campi</i> .	No início da adesão ao teletrabalho.	Atenuação, principalmente, da desvantagem “aumento de custos pessoais para operacionalização das atividades profissionais (energia elétrica, água, montagem de estrutura etc...)” (quarta mais apontada).

Fonte: Elaboração própria com base nos dados da pesquisa (2021).

Dessa forma, ressalta-se que as supracitadas ações visam atenuar algumas das desvantagens mais assinaladas pelos participantes da pesquisa, ao passo que, à medida que as negatividades são amenizadas, as vantagens são mais reforçadas, auxiliando, assim, na realização de um trabalho remoto mais benéfico para o servidor e, consequentemente, para o serviço público. Inclusive o regulamento interno de teletrabalho está inserido como parte

importante dessas ações e, por isso, o tópico seguinte apresenta a minuta de um regulamento interno como produto da presente dissertação.

5.2 PRODUTO DA DISSERTAÇÃO: MINUTA DE REGULAMENTO DE TELETRABALHO

Levando-se em consideração que parte significativa dos servidores que responderam ao questionário demonstrou ser favorável no todo ou em parte à edição de um regulamento interno de teletrabalho, que possibilite a adesão voluntária a essa modalidade laboral, no âmbito do IFPB, apresenta-se a minuta dessa normativa como um instrumento a nortear o trabalho remoto, nesta instituição, caso haja a solicitação de participação no Programa de Gestão.

Impende destacar que para que o teletrabalho possa ser implantado de forma regular e não mais excepcional, é necessária a solicitação de autorização, por parte da instituição, da participação no Programa de Gestão instituído pela já analisada Instrução Normativa nº 65/2020. Este requerimento deve ser realizado ao Ministério da Educação (MEC), pois as instituições federais de ensino estão a ele atreladas.

Após ser autorizada a participação no Programa de Gestão, a instituição deve possuir uma normativa interna para detalhar sobre o teletrabalho, pautado na IN nº 65/2020. Dessa forma, a minuta apresentada, na presente pesquisa, foi confeccionada com base na Resolução CONSUP/IFTO nº 13, de 21 de janeiro de 2021, na instrução normativa supracitada e em alguns dados extraídos das respostas aos questionários de pesquisa.

Ressalte-se que a referida resolução provém de uma minuta de teletrabalho do Instituto Federal do Tocantins (FACUNDES, 2020), elaborada com a finalidade de regular a implementação do Programa de Gestão em seu âmbito, através da modalidade de teletrabalho, já tendo sido solicitada a autorização do MEC.

Cumprido destacar que, diferentemente do IFPB, o IFTO já havia realizado projeto piloto de teletrabalho, antes da pandemia da COVID-19 e do Programa de Gestão, com base na primeira normativa federal sobre teletrabalho de 2018, porém se o Instituto do Tocantins, o qual possui semelhante estrutura, em termos de órgãos colegiados, cargos e plano de carreira nacional para os técnico-administrativos, além de ensino voltado à formação técnica e tecnológica, insistiu em prosseguir com esta modalidade laboral, algum resultado positivo deve ter sido alcançado.

Nesse sentido, essa constatação pode ser obtida através da afirmação do relatório final da experiência-piloto de teletrabalho, iniciado em 2018, na citada instituição, em que se observou o seguinte:

A análise da implementação do trabalho remoto, por meio desta experiência-piloto, comprova que a adoção deste programa de gestão mostra-se promissora no fortalecimento da imagem da Instituição como fomentadora da qualidade de vida no trabalho, do engajamento do seu quadro de pessoal, assim como da modernização administrativa com vistas à eficiência e à economicidade dos seus procedimentos (IFTO, 2020).

Em seguimento, destaca-se que o IFTO constituiu uma comissão para edição dessa minuta de regulamento e, ao mesmo tempo, solicitou autorização ao Ministério da Educação, sendo que, enquanto este não fornecia a decisão, o referido documento foi elaborado e submetido às sugestões da comunidade daquele instituto e, após isso, seria submetido à apreciação dos seus órgãos colegiados (MATOS, 2020), tendo já sido transformado, atualmente, na Resolução nº13/2021 CONSUP/IFTO já mencionada.

Nesse sentido, a sugestão é de que haja uma pesquisa em todo o IFPB para a verificação da realidade de cada *Campus* e adequação da minuta apresentada nessa dissertação à vivência da generalidade dessa instituição e, também, com a finalidade de verificar se a maioria, no âmbito de todo o Instituto, concorda com a implantação dessa modalidade laboral assim como constatado nesta pesquisa, ao menos pelas opiniões dos que participaram.

Após, verificado que há uma aceitação geral do teletrabalho em grande parte da Instituição, o dirigente máximo do órgão deve solicitar autorização ao MEC de adesão ao Programa de Gestão de teletrabalho, enquanto isso, a minuta já estando elaborada pode sofrer as alterações e contribuições necessárias, por meio de consulta à comunidade, além de passar pelo Colégio de Dirigentes e Conselho Superior, ambos órgãos colegiados no âmbito do IFPB, ao modo do IFTO.

Impende destacar que o Conselho Superior constitui, conforme art. 16 do Estatuto do IFPB, “[...] o órgão máximo do IFPB, geral e sistêmico, detém as competências administrativas internas, tem caráter consultivo e deliberativo [...]” (IFPB, 2018, p.10). Já o Colégio de Dirigentes, segundo o art. 23 do mesmo estatuto, se configura em um “[...] órgão colegiado, geral e sistêmico, de natureza consultiva [...]”. Por isso, a minuta do regulamento pode ser apreciada por este segundo, mas aprovada através Resolução do primeiro.

A minuta está organizada em capítulos e seus respectivos artigos, parágrafos, incisos e alíneas e pode ser conferida na íntegra, através do Apêndice F, ao final da presente dissertação, assim, destaca-se sua estrutura através do quadro 31 abaixo:

Quadro 31 - Estrutura da minuta de regulamento de teletrabalho

CAPÍTULOS	ASSUNTO
Capítulo I	Das Disposições Gerais
Capítulo II	Do Programa de Gestão
Capítulo III	Do Edital
Capítulo IV	Do acompanhamento do Programa de Gestão
Capítulo V	Das vedações e desligamento do Programa de Gestão
Capítulo VI	Das atribuições e Responsabilidades
Capítulo VII	Do sistema informatizado
Capítulo VIII	Das indenizações e vantagens
Capítulo IX	Das disposições finais e transitórias

Fonte: Elaboração própria com base na Resolução CONSUP/IFTO nº 13/2021 e IN nº 65/2020 do Ministério da Economia.

Desta feita, a minuta de regulamento proposta considerou o modelo da Resolução CONSUP/IFTO nº 13/2021, a qual já havia sido elaborada de acordo com a IN nº 65/2020 do Ministério da Economia, destacando-se que o referido produto desta pesquisa apresenta, por vezes, a replicação dos dispositivos dos documentos norteadores mencionados, porém com algumas modificações de termos e frases.

Nesse sentido, destaca-se o acréscimo do art. 11, o qual não consta na Resolução utilizada como parâmetro, mas que a IN 65/2020 exigiu que houvesse essa previsão no ato normativo de implementação do Programa de Gestão, no caso, o regulamento de teletrabalho, o referido dispositivo aborda os resultados e benefícios esperados para a instituição, os quais coadunam com a proposta da presente pesquisa.

Nessa esteira, também houve o acréscimo do art. 48, o qual não consta na Resolução IFTO, porém esta disposição se fez necessária para deixar claro que a implementação do teletrabalho só ocorreria, não só com a autorização do Ministério da Educação, mas também após emissão de parecer sobre a minuta de teletrabalho pelo Colégio de Dirigentes do IFPB, bem como de aprovação deste documento pelo Conselho Superior desta instituição através de resolução.

Diante disso, a minuta de regulamento constitui um instrumento norteador para o IFPB em relação ao teletrabalho, caso esta instituição pretenda aderir ao Programa de Gestão disciplinado pela IN nº 65/2020, pois a normatização esclarece muitos pontos que atualmente são obscuros para o servidor na execução do trabalho remoto. Tal disciplinamento contribui para a segurança jurídica e apresenta o vetor jurídico não só como uma solução para o aprimoramento dessa modalidade laboral e atenuação de suas desvantagens, mas, também, como uma dimensão que orienta e salvaguarda as demais dimensões da sustentabilidade.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O teletrabalho ou trabalho remoto vem conquistando, cada vez mais, espaço no setor público e privado devido aos aspectos positivos proporcionados tanto à organização quanto aos trabalhadores, embora, também, sejam reconhecidas as fragilidades concernentes à essa prática laboral e sua regulamentação no Brasil.

Em relação à adoção dessa espécie laboral na Administração Pública, embora haja a possibilidade de citar diversos exemplos de implantação bem sucedida com benefícios mensuráveis, a visão errônea de que um trabalhador em casa não produz, auxilia para que não haja intenção de conhecer ou verificar se a prática remota pode resultar em proveitos para a administração pública e servidores.

Nesse sentido, a pandemia do coronavírus compeliu empresas privadas e órgãos públicos a se socorrer do trabalho remoto para que suas atividades não fossem totalmente interrompidas, fato que ocorreu, por vezes, sem a devida preparação e treinamento prévio, realidade observada, também, na instituição utilizada para a pesquisa de campo do presente estudo.

Desse modo, reconhecendo que o teletrabalho se apresentou como uma ferramenta importante diante de um cenário preocupante de saúde pública mundial, questões relacionadas às dimensões ambiental, social, econômica e jurídica também emergem e nos direcionam a discussões de como essa modalidade de trabalho pode auxiliar na sustentabilidade em suas variadas óticas.

Assim, visando explorar um tema que engloba teletrabalho e sustentabilidade multidimensional, o qual tem sido pouco abordado na literatura, principalmente, em Administração Pública, buscou-se, além do aparato teórico, realizar um estudo de caso no âmbito de uma instituição pública com pesquisa de opinião dos seus servidores técnico-administrativos em relação a estas temáticas em conjunto.

Além de investigar as informações referentes aos assuntos supramencionados, a pesquisa analisou como tem sido a vivência com essa prática laboral em um órgão público, embora restrita a apenas um dos *Campi*, mas passível de estimular a averiguação desse aspecto não só na instituição estudada, mas em diversos outros órgãos e poderes componentes da máquina pública.

Dessa forma, as intenções expostas se coadunam com os objetivos da presente pesquisa partindo da problematização: qual a contribuição do teletrabalho para o

desenvolvimento sustentável no âmbito de uma instituição integrante da Administração Pública? No empenho para respondê-la, foram identificados os benefícios do teletrabalho para as dimensões da sustentabilidade, e, nessa esteira, quais destes são verificados na percepção dos servidores do IFPB *Campus* Cajazeiras, além de averiguar a experiência destes com esta modalidade laboral e se concordam com a continuidade do trabalho remoto na referida instituição, bem como com a edição de um regulamento interno de teletrabalho.

Diante das respostas obtidas, através dos questionários, constatou-se que, dos servidores participantes da pesquisa, a maioria afirmou atuar ou já ter atuado em teletrabalho, sendo que a maior parte dos que responderam de forma negativa não gostariam de trabalhar remotamente.

Com relação às vantagens dessa espécie de trabalho para as dimensões da sustentabilidade, as mais evidenciadas foram: a flexibilidade de horário, na dimensão social; redução de transmissão de doenças infectocontagiosas (a exemplo da COVID-19), na dimensão ambiental; redução de gastos do servidor com transporte/gasolina, na dimensão econômica; redução da barreira de dificuldade de locomoção de servidores por limitações físicas ou psicológicas, na dimensão ética.

Desse modo, são exemplificadas as vantagens que obtiveram o maior percentual de respostas em cada uma das dimensões, as quais foram seccionadas para fins didáticos, pois se reconhece a transversalidade destas, de maneira que os fatores elencados em cada uma estão interconectados e, por este motivo, não podem na prática ser observados separadamente, sendo assim, um aspecto benéfico pode ser enquadrado em mais de uma dimensionalidade.

Em seguimento a outras evidências extraídas do instrumento de pesquisa, é possível observar que a maioria dos respondentes demonstra possuir uma boa experiência com o trabalho remoto. Ademais, grande parte afirma que a pandemia da COVID-19 afeta a experiência com o teletrabalho de algum modo, seja negativamente, pelo momento de medo e tensão, seja positivamente, por possibilitar a prática de uma espécie laboral que antes não era realizada ou por evitar contaminação com o vírus. Além disso, a maioria asseverou ser favorável a continuidade do teletrabalho no *Campus* Cajazeiras, mas, de modo parcial, e, também, favorável à edição de um regulamento interno, possibilitando a adesão voluntária do servidor a este formato laboral.

Portanto, foi possível uma verificação da realidade prática do teletrabalho na instituição de ensino em tela, especificamente, na Unidade de Cajazeiras, por isso, sugere-se que o instrumento de pesquisa ou outro mais completo seja aplicado em todo o IFPB para obtenção de uma visão geral e da realidade de cada *Campus*, para que, caso haja a adesão ao

Programa de Gestão, a minuta de regulamento, que poderá servir de parâmetro para todo o Instituto Federal da Paraíba, possa contemplar as especificidades de cada uma de suas repartições.

Observa-se necessária ainda a implantação das ações de promoção do conhecimento e possível atenuação das negatividades do teletrabalho no âmbito do IFPB, a fim de que os servidores possam optar por esta modalidade mediante treinamento prévio e com as condições estruturais necessárias para a execução dessa espécie laboral.

Sugere-se, também, que o tema relativo às contribuições do teletrabalho para a sustentabilidade multidimensional seja aprofundado não só na área de Administração Pública, mas em outras áreas as quais interesse divulgar a necessidade de inserção de práticas sustentáveis nos níveis teóricos e práticos da vida em sociedade.

Ademais, se faz imprescindível o aprimoramento das normas atinentes ao teletrabalho, especialmente na seara pública, bem como da minuta de regulamento proposta na presente pesquisa, reconhecendo as lacunas e imperfeições constantes deste documento e dos dispositivos legais que o nortearam.

Logo, as generalizações não são factíveis para outros órgãos públicos, pois cada um contempla uma realidade de trabalho diferenciada, mas, na medida do possível, faz-se necessária a regulamentação, em geral, nesta esfera, a fim de se privilegiar a segurança jurídica e não violar os direitos dos servidores que, porventura, queiram laborar de forma remota e, conseqüentemente, proporcionar benefícios às instituições estatais.

Por fim, não se pretendeu, nesta pesquisa, demonstrar que o teletrabalho soluciona todas as problemáticas atinentes à questão ambiental e de sustentabilidade, mas destacar a relação entre esta modalidade laboral e a promoção de princípios e direitos fundamentais a boa administração, meio ambiente equilibrado e sustentabilidade multidimensional, se devidamente normatizada e bem empregada.

REFERÊNCIAS

- ADERALDO, Igor Leal; ADERALDO, Carlos Victor Leal; LIMA, Afonso Carneiro. Aspectos Críticos do Teletrabalho em uma Companhia Multinacional. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 15, n. Edição Especial, p. 511-533, 2017. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/46772/aspectos-criticos-do-teletrabalho-em-uma-companhia-multinacional>>. Acesso em: 13 jun. 2021.
- ANFIP. Receita Federal atinge 50% a mais da meta de trabalho no segundo semestre. **ANFIP**, 2020. Disponível em: <<https://www.anfip.org.br/carreira/receita-federal-atinge-50-a-mais-da-meta-de-trabalho-no-segundo-semester/>>. Acesso em: 10 jun. 2021.
- BANDEIRA, Regina. Teletrabalho é ampliado para cargos de chefia e diretoria de justiça. **CNJ**, 2021. Disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/teletrabalho-e-ampliado-para-cargos-de-chefia-e-diretoria-na-justica/>>. Acesso em 10 jun. 2021.
- BARBOSA, Marina. *Home office* de servidores gera corte anual de gastos de até R\$ 500 milhões: Com três meses de *home office* em razão da pandemia, o governo federal percebeu ser possível manter os serviços públicos funcionando e ainda economizar no pós-coronavírus. **Correio Brasileiro**, Brasília, jul. 2020. Disponível em: <https://www.correiobrasiliense.com.br/app/noticia/economia/2020/07/05/internas_economia,869461/home-office-de-servidores-gera-corte-anual-de-gastos-de-ate-r-500-mil.shtml>. Acesso em: 05 jul. 2020.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Tradução de Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BELLINI, Carlo Gabriel Porto; DONAIRE, Denis; SANTOS, Silvio Aparecido dos; MELLO, Álvaro Augusto Araújo; GASPAR, Marco Antonio. Teletrabalho no desenvolvimento de sistemas: um estudo sobre o perfil dos teletrabalhadores do conhecimento. **Revista Ciências Administrativas**, v. 17, n. 3, p. 1029-1052, 2011. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/38467/teletrabalho-no-desenvolvimento-de-sistemas--um--->>. Acesso em: 25 mar. 2021.
- BUENO, Eduardo de Quadros; SALVAGNI, Julice. A aprendizagem organizacional e o autodesenvolvimento no âmbito do teletrabalho. **RAUnP - Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar**, v. 8, n. 2, p. 110-123, 2016. Disponível em: <<https://repositorio.unp.br/index.php/raunp/article/view/1496>>. Acesso em: 27 mar. 2021.
- BRASIL. **A3P / Ministério do Meio Ambiente**. Secretaria de Articulação Institucional e Cidadania Ambiental. Departamento de Produção e Consumo Sustentáveis. 2. ed., rev. e atual. Brasília: MMA, 2016. Disponível em: <<http://a3p.mma.gov.br/wp-content/uploads/Biblioteca/Documentos/Cartilha-Intermediaria-Como-Implantar-a-A3P-4%C2%AA-Edi%C3%A7%C3%A3o.pdf>>. Acesso em: 18 abr. 2021.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 07 set. 2020.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 5.452 de 1º de maio de 1943.** Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho, Brasília, 1943. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/de15452.htm>. Acesso em: 10 set. 2020.

BRASIL. **Decreto nº 8.539/15, de 08 de outubro de 2015.** Dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, Brasília, 2015. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/decreto/d8539.htm>. Acesso em: 08 set. 2020.

BRASIL. **Instrução Normativa nº 01 de 31 de agosto de 2018 do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão.** 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, Brasília, 2018. Disponível em: <http://www.in.gov.br/materia//asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/39382838/do1-2018-09-03-instrucao-normativa-n-1-de-31-de-agosto-de-2018-39382704>. Acesso em: 05 jul. 2020.

BRASIL. **Instrução Normativa nº 21 de 16 março de 2020 do Ministério da Economia.** 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 Pública Federal - SIPEC, quanto às medidas de proteção para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (COVID-19), Brasília, 2020a. Disponível em: <<http://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-21-de-16-de-marco-de-2020-248328867>>. Acesso em: 05 jul. 2020.

BRASIL. **Instrução Normativa nº 65 de 30 de julho de 2020 do Ministério da Economia.** Estabelece 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, Brasília, 2020b. Disponível em: <<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-65-de-30-de-julho-de-2020-269669395>>. Acesso em: 05 jul. 2020.

BRASIL. **Lei n.º 6.938, de 31 de agosto de 1981.** Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação, e dá outras providências, Brasília, 1981. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6938.htm>. Acesso em: 16 set. 2020.

BRASIL. **Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008.** Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências, Brasília, 2008. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11892.htm>. Acesso em: 10 jun. 2021

BRASIL. **Lei nº 14.129, de 29 de março de 2021.** Dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital e para o aumento da eficiência pública e altera a Lei nº 7.116, de 29 de agosto de 1983, a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (Lei de Acesso à Informação), a Lei nº 12.682, de 9 de julho de 2012, e a Lei nº 13.460, de 26 de junho de

2017, Brasília, 2021. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14129.htm>. Acesso em: 06 fev. 2021.

CNJ. **Resolução nº 227, de 15 de junho de 2016**. Regulamenta o teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências, Brasília, 2016. Disponível em: <<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3248>>. Acesso em 10 jun. 2021.

CARVALHO, José Mauricio de. A teoria tridimensional do Direito de Miguel Reale. **Revista Estudos Filosóficos**, São João del-Rei, n. 14, p. 201 – 212, 2015. Disponível em: <<http://www.seer.ufsj.edu.br/index.php/estudosfilosoficos/article/view/2084/1421>>. Acesso em: 05 jun. 2021

CAVALCANTE, Pedro; CARVALHO, Paulo. Profissionalização da burocracia federal brasileira (1995-2014): avanços e dilemas. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 51, n. 1, p. 1-26, Fev. 2017 . Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S003476122017000100002&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 06 fev. 2021.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito administrativo**. 31. ed. rev. atual. e ampl. Rio de Janeiro: Forense, 2018.

ELKINGTON, John. 25 Years Ago I Coined the Phrase “Triple Bottom Line.” Here’s Why It’s Time to Rethink It. **Harvard Business Review**, Cambridge, jun. 2018. Disponível em: <<https://hbr.org/2018/06/25-years-ago-i-coined-the-phrase-triple-bottom-line-heres-why-im-giving-up-on-it>>. Acesso em: 09 nov. 2020.

FACUNDES, Vivian. Minuta do Regulamento do Programa de Gestão do Teletrabalho no âmbito do IFTO. **IFTO**, 2020. Disponível em: <<http://www.ifto.edu.br/centrais-de-conteudos/documentos-institucionais/doc-colaboracao/minuta-regulamento-teletrabalho-ifto.pdf/view>>. Acesso em: 03 jun. 2021.

FERNANDES, Carlos Henrique Ribeiro. **O teletrabalho no Brasil e seus desafios**. 1.ed. Rio de Janeiro: Caique Fernandes, 2019.

FILARDI, Fernando; CASTRO, Rachel Mercedes P. de; ZANINI, Marco Tulio Fundão. Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 1, p. 28-46, jan. 2020. ISSN 1679-3951. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/74605>>. Acesso em: 30 Jul. 2020.

FINCATO, Denise Pires; BUBLITZ, Michelle Dias. Teletrabalho: viabilizador da sustentabilidade. In: VII Congresso Internacional do CONPEDI-Braga/Portugal. **Anais [recurso eletrônico]**. Braga, Portugal, 2017. Disponível em: <<http://conpedi.danilolr.info/publicacoes/pi88duoz/0uj771ul/TPRfw76nvaa0L8B7.pdf>>. Acesso em: 07 dez. 2020.

FREITAS, Juarez. As Políticas Públicas e o Direito Fundamental à Boa Administração. **Revista do Programa de Pós-Graduação em Direito da UFC**, Fortaleza, v. 35.1, jan./jun. 2015. Disponível em: <<http://periodicos.ufc.br/nomos/article/view/2079/1555>>. Acesso em: 21 ago. 2020.

FREITAS, Juarez. **Sustentabilidade**: Direito ao futuro. 4. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2019.

GARCIA, Larissa. Após pandemia 30% dos servidores do Banco do Brasil permanecerão em *home office*. **Folha de São Paulo**, 2020. Disponível em:

<<https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2020/07/apos-a-pandemia-30-dos-funcionarios-do-banco-do-brasil-permanecerao-em-home-office.shtml>>. Acesso em: 10 jun. 2021.

GIL, Carlos Antonio. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2019.

HAU, Francieli; TODESCAT, Marilda. O Teletrabalho na Percepção dos Teletrabalhadores e seus Gestores: Vantagens e Desvantagens em um Estudo de Caso. **NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 8, n. 3, p. 37-52, 2018. Disponível em:

<<http://www.spell.org.br/documentos/ver/50036/o-teletrabalho-na-percepcao-dos-teletrabalhadores-e-seus-gestores--vantagens-e-desvantagens-em-um-estudo-de-caso->>>. Acesso em: 26 mar. 2021.

IBGE. Censo Agro 2017. **IBGE**. Disponível em:<<https://censos.ibge.gov.br/2012-agencia-de-noticias/noticias/20234-mulher-estuda-mais-trabalha-mais-e-ganha-menos-do-que-o-homem.html>>. Acesso em: 14 jun. 2021.

IFPB. **Resolução CONSUPER/IFPB ad referendum nº 04, de 06 de fevereiro de 2017**.

Aprovar o novo Organograma do *Campus* Cajazeiras do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba. João Pessoa, 2017. Disponível em:

<<https://www.ifpb.edu.br/orgaoscolegiados/consuper/resolucoes/2017/ad-referendum/resolucao-no-04>>. Acesso em: 10 jun. 2021

IFPB. **Estatuto do IFPB**. João Pessoa, 2018. Disponível em:

<<http://editora.ifpb.edu.br/index.php/ifpb/catalog/book/132>>. Acesso em: 05 jan. 2021.

IFPB. **Sobre o *Campus***. IFPB. 2019. Disponível em:

<<https://www.ifpb.edu.br/cajazeiras/institucional/sobre-o-campus>>. Acesso em: 10 jun. 2021

IFPB. **Relatório de autoavaliação institucional**. IFPB, 2020. Disponível em:

<<https://www.ifpb.edu.br/cpa/relatorio-autoavaliacao-ifpb-2020-pronto.pdf>>. Acesso em: 10 jun. 2021

IFPB. **Em destaque**. IFPB, 2021a. Disponível em: <<https://www.ifpb.edu.br/>>. Acesso em: 10 jun. 2021.

IFPB. **Sistema Unificado de Administração Pública**. SUAP. 2021b. Disponível em: <

<https://suap.ifpb.edu.br/accounts/login/?next=/>>>. Acesso em: 10 jun. 2021.

IFPB. Departamento de Gestão de Pessoas – DGP-CZ. **Lista dos servidores técnico-administrativos efetivos**, Cajazeiras, 2021c.

IFPB. Diretoria de Administração, Planejamento e Finanças – DAPF-CZ. **Gastos com energia elétrica e água encanada em 2019 e 2020**, Cajazeiras, 2021d.

IFPB. Almoxarifado-CZ. **Materiais de consumo solicitados em 2019 e 2020**, Cajazeiras, 2021e.

IFTO. **Relatório final da experiência-piloto do trabalho remoto no âmbito do Instituto Federal do Tocantins – IFTO**. Palmas, 2020. Disponível em: <<http://www.ifto.edu.br/ifto/comissoes/trabalho-remoto/documentos/relatorio-final-experiencia-trabalho-remoto-ifto.pdf>>. Acesso em: 02 jun. 2021.

IFTO. **Resolução CONSUP/IFTO nº 13, de 21 de janeiro de 2021**. Aprova o Regulamento do Programa de Gestão do Teletrabalho no âmbito do Instituto Federal do Tocantins. Palmas, 2021. <Disponível em: <http://portal.ifto.edu.br/ifto/colegiados/consup/documentos-aprovados/regulamentos/gestao-de-pessoas/regulamento-da-experiencia-piloto-do-programa-de-gestao-do-trabalho-remoto-do-ifto/resolucao-13-2021-consup-ifto.pdf>>. Acesso em: 02 jun. 2021.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MAIA, Andrei Giovani; PIRES, Paulo dos Santos. Uma compreensão da sustentabilidade por meio dos níveis de complexidade das decisões organizacionais. **RAM, Rev. Adm. Mackenzie (Online)**, São Paulo, v. 12, n. 3, p. 177-206, jun. 2011. <Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1678-69712011000300008&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 17 jul. 2020.

MATTA, Caroline Rodrigues da; SCHMIDT, Elisabeth Brandão. O paradigma da sustentabilidade: o que pensam pesquisadores em educação ambiental sobre as sociedades sustentáveis? **Conjectura: Filos. Educ.**, Caxias do Sul, v. 19, n. 2, p. 108-119, mai./ago. 2014. Disponível em: <<http://www.ucs.br/etc/revistas/index.php/conjectura/article/view/1889>>. Acesso em: 18 abr. 2021.

MATOS, Mayana. Minuta do Regulamento do Programa de Gestão do Teletrabalho está disponível para contribuições da comunidade. **IFTO**, 2020. Disponível em: <<http://www.ifto.edu.br/noticias/minuta-do-regulamento-do-programa-de-gestao-do-teletrabalho-esta-disponivel-para-contribuicoes-da-comunidade>>. Acesso em: 07 jan. 2021.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. 42. ed. atual. São Paulo: Malheiros, 2016.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de direito administrativo**. 32. ed. rev. e atual. São Paulo: Malheiros, 2014.

MESSIAS, Ewerton Ricardo; MOURA DO CARMO, Valter; CATELI ROSA, André Luís. Estado democrático de direito ambiental: incorporação dos princípios de direito ambiental / Democraticstateofenvironmentallaw: incorporationtheprinciplesofenvironmentallaw. **Revista de Direito da Cidade**, [S.l.], v. 12, n. 2, p. 174-211, jun. 2020. ISSN 2317-7721. Disponível em: <<https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/rdc/article/view/42417>>. Acesso em: 15 set. 2020.

MEZZARROBA, Orides; MONTEIRO, Cláudia Servilha. **Manual de metodologia da pesquisa no direito**. 8 ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2019.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. Amostragem e saturação em pesquisa qualitativa: consensos e controvérsias. **Revista Pesquisa Qualitativa**, São Paulo, v. 5, n. 7, p.01-12, abr. 2017. Disponível em: <<https://editora.sepq.org.br/rpq/article/view/82/59>>. Acesso em: 23 nov. 2020.

MINAYO, Maria Cecília de Souza; COSTA, António Pedro. Fundamentos teóricos das técnicas de investigação qualitativa. **Revista Lusófona de Educação**, Lisboa, 40, p.139 a 153, 2018. Disponível em: <<https://revistas.ulusofona.pt/index.php/rleeducacao/article/view/6439>>. Acesso em: 23 nov. 2020.

MINAYO, Maria Cecília de Souza; SANCHES, Odécio. Quantitativo-Qualitativo: Oposição ou Complementaridade? **Cad. Saúde Públ.**, Rio de Janeiro, 9 (3): 239-262, jul/set, 1993. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/csp/a/Bgpmz7T7cNv8K9Hg4J9fJDb/?lang=pt>>. Acesso em: 05. Jan. 2021.

MTE. **Agenda Nacional de Trabalho Decente**. Brasília, 2006. Disponível em: <https://www.ilo.org/brasil/publicacoes/WCMS_226229/lang--pt/index.htm>. Acesso em: 15 set. 2020.

NUNES, Denise Silva; DAVIES, Lorenice Freire; TYBUSCH, Jerônimo Siqueira. Diálogos entre o teletrabalho e a sustentabilidade multidimensional no Estado socioambiental de Direito. In: 3º CONGRESSO INTERNACIONAL DIREITO E CONTEMPORANEIDADE: mídias e direitos da sociedade em rede. **Anais [recurso eletrônico]**. Santa Maria (RS): UFSM, 2015. Disponível em: <<http://coral.ufsm.br/congressodireito/anais/2015/7-2.pdf>>. Acesso em: 19 jul. 2020.

OLIVEIRA, Gustavo Justino de; SCHWANKA, Cristiane. A administração consensual como a nova face da administração pública no séc. XXI: fundamentos dogmáticos, formas de expressão e instrumentos de ação. **Revista da Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo** v. 104 p. 303 - 322 jan./dez., 2009. <<http://www.revistaaec.com/index.php/revistaec/article/view/504>>. Acesso em: 14 jul. 2020.

OLIVEIRA, Míriam Aparecida Mesquita; PANTOJA, Maria Júlia. Desafios e Perspectivas do Teletrabalho nas Organizações: Cenário da Produção Nacional e Agenda de Pesquisa. **Revista Ciências Administrativas**, Fortaleza, v.26, n.3, 2020. Disponível em: <<https://periodicos.unifor.br/rca/article/view/e9538/pdf>>. Acesso em: 01 mar. 2021.

PORTO, Marcelo Firpo de Souza; SCHUTZ, Gabriel Eduardo. Gestão ambiental e democracia: análise crítica, cenários e desafios. **Ciênc. saúde coletiva**. Rio de Janeiro, v. 17, n. 6, p. 1447-1456, Jun. 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232012000600009&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 21 fev. 2021.

ROCHA, Cháris Telles Martins da; AMADOR, Fernanda Spanier. O teletrabalho: conceituação e questões para análise. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 1, p. 152-162, Jan. 2018. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/cebape/v16n1/1679-3951-cebape-16-01-152.pdf>>. Acesso em: 19 jul. 2020.

RODRÍGUEZ-ARANA MUNÓZ, Jaime. **Direito fundamental à boa administração pública**. Tradução de Daniel Wunder Hachem. Belo Horizonte: Fórum, 2012.

SANTOS, Flávio Rosendo; OLIVEIRA, Antonio Goncalves. O Direito Fundamental à Boa Administração Pública e a Governança Cooperativa e Pública: limites da influência política na gestão das Empresas Estatais. **Conhecimento Interativo**, São José dos Pinhais, PR, v. 12, n. 1, p. XX-XX, jan./jun. 2018. Disponível em: <<http://app.fiepr.org.br/revistacientifica/index.php/conhecimentointerativo/article/view/290>>. Acesso em: 21 ago. 2020.

SÃO PAULO. **Resolução nº 24, de 10 de abril de 2013**. Disponível em: <<http://www.sobratt.org.br/index.php/10082013-estudo-de-estrategias-de-gestao-de-mobilidade-via-teletrabalho-e-teleatividades-no-estado-de-sao-paulo-resolucao-sma-n-24-de-10-de-abril-de-2013/>>. Acesso em: 09 jun. 2021.

SECCHI, Leonardo. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 2, p. 347-369, 2009. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rap/a/ptr6WM63xtBVPfvK9SxJ4DM/abstract/?lang=pt#>>. Acesso em: 06 fev. 2021.

SERPRO. **Muito servidor público está trabalhando em casa. E a segurança, como fica?** Serpro, 2021. Disponível em: <<https://www.serpro.gov.br/menu/noticias/noticias-2021/home-office-e-seguranca>>. Acesso em: 09 jun. 2021

SILVA, Gabriella Di Felício da. **Perspectiva sobre o teletrabalho no contexto da Administração Pública brasileira: um anteprojeto**. Orientador: Prof. Hermano Roberto Thiry-Cherques. 88 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) – FGV – Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2014. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/themes/Mirage2/pages/pdfjs/web/viewer.html?file=http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/12928/Trabalho%20final%20de%20mestrado%20Gabriella%20Di%20Felicio_2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 19 jul. 2020.

SOBRATT. Você sabia? Teletrabalho. **Sobratt**, 2021a. Disponível em: <<https://www.sobratt.org.br/09032021-voce-sabia-teletrabalho/>>. Acesso em: 09 mar 2021.

SOBRATT. Teletrabalho/Jornada híbrida se consolida como preferida dos trabalhadores. **Sobratt**, 2021b. Disponível em: <<http://www.sobratt.org.br/index.php/15012021-teletrabalho-jornada-hibrida-se-consolida-como-preferida-dos-trabalhadores/>>. Acesso em: 09 mar 2021.

TERCIUS, Hermano Barros. **Teletrabalho no serviço público brasileiro**: propostas de evolução por metodologias ágeis de gerenciamento de projetos. Monografia (Pós-graduação *lato sensu* em Gerenciamento de Projetos) – FGV – Fundação Getúlio Vargas, Salvador, 2018. Disponível em: <<https://www15.fgv.br/network/tcchandler.axd?TCCID=8270>>. Acesso em: 15 jun. 2021.

TYBUCH, Jerônimo Siqueira. **Sustentabilidade Multidimensional**: elementos reflexivos na produção da técnica jurídico-ambiental. Tese (Pós-Graduação Interdisciplinar em Ciências Humanas) – UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2011. Disponível em:

<<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/103349/290640.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 24 abr. 2021.

UNIÃO EUROPEIA. **Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia**, Nice, 2000. Disponível em: <https://www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text_pt.pdf>. Acesso em: 28 jan 2021.

VALLE, Vanice Regina Lírio do. **Direito fundamental à boa administração e governança: democratizando a função administrativa**. Tese (Pós-doutorado em Administração) – FGV – Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/6977#:~:text=A%20enuncia%C3%A7%C3%A3o%20de%20um%20direito,se%20deseja%20alcan%C3%A7ar%20%E2%80%93%20boa%20administra%C3%A7%C3%A3o>>. Acesso em: 19 fev. 2021.

VIOLANTE, Adriano de Cerqueira. Repensar a economia do carbono. **Revista Technoeng**, Minas Gerais, 2ª Edição, Vol. I, Jul. – Dez. 2010. Disponível em: <<http://cescage.com.br/revistas/index.php/RTE/article/view/753>>. Acesso em: 13 abr. 2021.

APÊNDICES

- A. TERMO DE ANUÊNCIA**
- B. TERMO DE COMPROMISSO DOS PESQUISADORES**
- C. TCLE.**
- D. QUESTIONÁRIO.**
- E. FORMULÁRIOS DE COLETA DE DADOS I, II E III**
- F. PRODUTO: MINUTA DE REGULAMENTO DE TELETRABALHO DO IFPB**

APÊNDICE A – TERMO DE ANUÊNCIA

**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA
PARAÍBA
CAMPUS CAJAZEIRAS
DIREÇÃO GERAL**

TERMO DE ANUÊNCIA

Eu, **LUCRÉCIA TERESA GONÇALVES PETRUCCI, DIRETORA GERAL DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA CAMPUS CAJAZEIRAS**, autorizo o desenvolvimento da pesquisa intitulada: **TELETRABALHO E SUSTENTABILIDADE: uma análise no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – Campus Cajazeiras**, nesta instituição, que será realizada no período de 02/01/2021 a 31/07/2021, tendo como pesquisadoras responsáveis a Orientadora Profª. Dra. Jônica Marques Coura Aragão e a orientanda Denise Michele Lino de Azevedo Maciel.

Cajazeiras, 18 de dezembro de 2020.


Lucrécia Teresa Gonçalves Petrucci
Diretora Geral
IFPB/Campus Cajazeiras
SIAPE 1554065

Lucrécia Teresa Gonçalves Petrucci

APÊNDICE B – TERMO DE COMPROMISSO DOS PESQUISADORES



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
HOSPITAL UNIVERSITÁRIO ALCIDES CARNEIRO
Comitê de Ética em Pesquisas com Seres Humanos - CEP
Rua: Dr. Carlos Chagas, s/ n, São José. CEP: 58107 – 670.
Tel: 2101 – 5545, E-mail: cep@huac.ufcg.edu.br



TERMO DE COMPROMISSO DO(S) PESQUISADOR(ES)

Por este termo de responsabilidade, nós abaixo-assinadas, Orientadora e Orientanda respectivamente, da pesquisa intitulada TELETRABALHO E SUSTENTABILIDADE: Uma análise no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – *Campus Cajazeiras*, assumimos cumprir fielmente as diretrizes regulamentadoras emanadas da Resolução nº 466, de 12 de Dezembro de 2012 do Conselho Nacional de Saúde/ MS e suas Complementares, homologada nos termos do Decreto de delegação de competências de 12 de novembro de 1991, visando assegurar os direitos e deveres que dizem respeito à comunidade científica, ao (s) sujeito (s) da pesquisa e ao Estado.

Reafirmamos, outrossim, nossa responsabilidade indelegável e intransferível, mantendo em arquivo todas as informações inerentes a presente pesquisa, respeitando a confidencialidade e sigilo das fichas correspondentes a cada sujeito incluído na pesquisa, por um período de 5 (cinco) anos após o término desta.

Apresentaremos sempre que solicitado pelas instâncias envolvidas no presente estudo, relatório sobre o andamento da mesma, assumindo o compromisso de:

- Preservar a privacidade dos participantes da pesquisa cujos dados serão coletados;
- Assegurar que as informações serão utilizadas única e exclusivamente para a execução do projeto em questão;
- Assegurar que os benefícios resultantes do projeto retornem aos participantes da pesquisa, seja em termos de retorno social, acesso aos procedimentos, produtos ou agentes da pesquisa;
- Assegurar que as informações somente serão divulgadas de forma anônima, não sendo usadas iniciais ou quaisquer outras indicações que possam identificar o sujeito da pesquisa;
- Assegurar que os resultados da pesquisa serão encaminhados para a publicação, com os devidos créditos aos autores.

Daniela

[Handwritten signature]

Em cumprimento às normas regulamentadoras, declaramos que a coleta de dados do referido projeto não foi iniciada e que somente após a aprovação do projeto de pesquisa pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos, do Hospital Universitário Alcides Carneiro da Universidade Federal de Campina Grande (CEP-UFCG), os dados serão coletados.

Campina Grande-PB, 15 de fevereiro de 2021.

Jônica Marques Coura Aragão
D^a Jônica Marques Coura Aragão
Orientadora

Denise Michele Lino de Azevedo Maciel
Denise Michele Lino de Azevedo Maciel
Orientanda

APÊNDICE C - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO – TCLE

Você está sendo convidado (a) a participar como voluntário (a) da pesquisa **TELETRABALHO E SUSTENTABILIDADE**: uma análise no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB *Campus* Cajazeiras, coordenada pela Profa. Dra. Jônica Marques Coura Aragão, e executada pela pesquisadora Denise Michele Lino de Azevedo Maciel, aluna do Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública – PROFIAP/CCJS/UFCG.

Sua participação é voluntária e você poderá desistir, a qualquer momento, retirando seu consentimento, sem que isso lhe traga nenhum prejuízo ou penalidade. Este estudo tem o objetivo de analisar os aspectos do teletrabalho e a viabilidade da sua utilização em benefício da sustentabilidade multidimensional, no âmbito da Administração Pública brasileira. A investigação se faz necessária pela importância que tem o tema sustentabilidade e que a sua conjugação com o teletrabalho executado, atualmente, por grande parte de órgãos públicos, inclusive, no que é objeto do estudo de campo da presente pesquisa, ainda não tem sido abordada amplamente nos estudos em Administração Pública, sendo que esta tem o dever de boa administração, o que inclui o desenvolvimento sustentável em seu âmbito.

Caso decida aceitar o convite, você será submetido aos seguintes procedimentos: assinatura deste TCLE e o preenchimento do questionário da pesquisa, composto pela parte de identificação do perfil do técnico-administrativo e a parte de questões com 11 (onze) perguntas, com duração média de 20 min para o seu preenchimento.

Os riscos envolvendo a sua participação são o vazamento das informações, transtornos de ordem psicológica, como constrangimento ao responder o questionário, e de ordem logística, ao desviar os servidores de suas atividades laborais e rotineiras, mas, para minimização do risco de vazamento, somente a pesquisadora possuirá acesso às respostas dos questionários. Além de que os transtornos de ordem psicológica são minimizados pelo fato de a pesquisadora não estar presente fisicamente, no momento da aplicação do instrumento, não podendo exercer nenhum tipo de influência e os de logística são minimizados pelo fato de o formulário ser enviado eletronicamente e, por isso, o pesquisado poderá escolher o melhor horário e local para respondê-lo.

Os benefícios da pesquisa estão relacionados à promoção do conhecimento a respeito do tema e à propositura de ações, que possam contribuir para que o trabalho remoto no IFPB *Campus* Cajazeiras, e auxiliar no incentivo às práticas laborais sustentáveis no âmbito deste Instituto e da Administração Pública como um todo.

Todas as informações obtidas serão sigilosas e seu nome não será identificado em nenhum momento. Os dados serão guardados em local seguro e a divulgação dos resultados será feita de maneira que não permita a identificação de nenhum voluntário.

Se você ou seu(s) acompanhante(s) tiverem algum gasto, decorrente de sua participação na pesquisa, vocês serão ressarcidos, caso solicitem. Em qualquer momento, se você sofrer algum dano, comprovadamente, decorrente desta pesquisa, você poderá buscar o direito de ser indenizado, tendo assistência imediata, integral e gratuita pelo tempo que for necessário.

Esta pesquisa atende às exigências das resoluções 466/2012 e 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde (CNS), as quais estabelecem diretrizes e normas regulamentadoras para pesquisas envolvendo seres humanos.

Você ficará com uma via rubricada e assinada deste termo e, qualquer dúvida a respeito desta pesquisa, poderá ser requisitada à pesquisadora Denise Michele Lino de Azevedo Maciel, que pode ser contatada pelo e-mail: deniseazevedo92@hotmail.com e telefone (83) 999968726 ou ao Comitê de Ética em Pesquisa do Centro de Formação de Professores da Universidade Federal de Campina Grande- CEP/CFP/UFCG, situado à rua Sergio Moreira de Figueiredo, s/n, Bairro: Casas Populares, Cajazeiras - PB; CEP: 58.900-000. E-mail: cepcfufcgcz@gmail.com

Declaro que estou ciente da importância, objetivos e benefícios da presente pesquisa, da sua forma de execução e dos riscos a que estou sujeito com minha participação, por isso, concordo em participar voluntariamente do presente estudo.

Cajazeiras, _____ de _____ de _____.

Assinatura do participante

APÊNDICE D – QUESTIONÁRIO

Tema da pesquisa: TELETRABALHO E SUSTENTABILIDADE: uma análise no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – *Campus* Cajazeiras.
Mestrado Nacional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP)
Orientadora: Profa. Dra. Jônica Marques Coura Aragão
Mestranda: Denise Michele Lino de Azevedo Maciel

Caro Técnico-administrativo,

Esta pesquisa tem como principal objetivo analisar os aspectos do teletrabalho relacionados à sustentabilidade no âmbito da Administração Pública e, em específico, no IFPB *Campus* Cajazeiras, sua participação é muito importante para a melhor compreensão e avanço nos estudos sobre sustentabilidade e sobre a modalidade de trabalho, que nos foi imposta por uma pandemia, o teletrabalho.

Por questões éticas, o questionário é anônimo, não havendo identificação do participante quando da publicação dos resultados.

Desde já, agradecemos sua colaboração!

Perfil do Técnico-administrativo:

Idade:

Gênero:

Cargo:

Tempo de trabalho no IFPB *Campus* Cajazeiras:

Questões:

1. Está ou já esteve atuando em teletrabalho no IFPB *Campus* Cajazeiras?

- Sim
 Não

2. Se respondeu não à pergunta anterior, gostaria de atuar em teletrabalho?

- Sim
 Não
 Em parte

Justifique a resposta da pergunta 2:

3. Quais as vantagens do teletrabalho para a sua vida funcional e pessoal – Dimensão social? (Marque até 3 opções)

- Menos exposição à violência criminosa
 Menos exposição a acidentes de trânsito

- Mais privacidade
- Flexibilidade de horário
- Redução de tempo e stress no deslocamento
- Equilíbrio entre vida profissional e familiar
- Autonomia na organização das tarefas
- Motivação
- Mais qualidade de vida
- Menos interrupções
- Aumento na qualidade do trabalho
- Aumento de produtividade
- Melhoria no planejamento das atividades
- Gestão das atividades por objetivos
- Redução do absenteísmo
- Outros: _____

4. Quais as vantagens do teletrabalho para o desenvolvimento sustentável - Dimensão ambiental? (Marque até 3 opções)

- Redução da emissão de CO² de veículos poluentes
- Redução da poluição por geração de resíduos sólidos
- Redução de transmissão de doenças infectocontagiosas (a exemplo da COVID-19)
- Redução da utilização de papel ofício e, conseqüente, desestímulo ao desmatamento
- Arrefecimento do trânsito sobrecarregado das grandes cidades
- Descarbonização da economia devido ao controle da emissão de poluentes
- Outros: _____

5. Quais as vantagens do teletrabalho para a economicidade pessoal e institucional - Dimensão econômica? (Marque até 3 opções)

- Redução de gastos do servidor com transporte/gasolina
- Redução de gastos do servidor com alimentação
- Redução de gastos do servidor com vestuário
- Redução de acidentes de trânsito e custos associados
- Redução de gastos da Instituição com materiais de consumo (papel ofício, grampos, clips, canetas etc...)
- Redução de gastos da Instituição com água encanada e energia elétrica
- Redução de gastos da Instituição com água mineral
- Redução de gastos da Instituição com auxílio-transporte
- Redução de gastos da Instituição com diárias e passagens
- Redução de gastos da Instituição com adicionais de periculosidade e insalubridade
- Redução de gastos da Instituição com rotatividade (remoção/redistribuição) de servidores
- Outros: _____

6. Quais as vantagens do teletrabalho para a inclusão, acessibilidade e atenção aos interesses da população - Dimensão ética? (Marque até 3 opções)

- Maior possibilidade de inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho

Maior possibilidade de inclusão, no mercado de trabalho, de pessoas responsáveis pelo cuidado de crianças, idosos, pessoa com deficiência ou pessoa portadora de doença grave.

Redução da barreira de dificuldade de locomoção de servidores por limitações físicas ou psicológicas

Redução da barreira de dificuldade de locomoção dos cidadãos por limitações físicas ou psicológicas

Atendimento mais rápido e eficiente às demandas da sociedade

Retenção de talentos jovens que buscam flexibilidade e ao mesmo tempo desenvolvimento profissional

Redução da barreira do preconceito de raça

Redução da barreira do preconceito de gênero

Redução da barreira do preconceito de religião

Outros: _____

7. Quais as desvantagens do teletrabalho? (Marque até 3 opções)

Isolamento

Falta de treinamento específico

Não conseguir se adaptar ao teletrabalho

Perda de vínculo com a instituição

Perda de coesão com o grupo de trabalho

Falta de comunicação imediata

Desmotivação

Atividades domésticas atrapalham

Sobrecarga de trabalho e atividades domésticas ocasionando stress, estafa e depressão

Lesões físicas pela má postura, movimentos repetitivos e uso excessivo de tecnologias

Aumento de custos pessoais para operacionalização das atividades profissionais (energia elétrica, água, montagem de estrutura etc...)

Diminuição da qualidade do trabalho realizado para a Administração Pública

Dificuldade de operacionalizar os mecanismos tecnológicos de acesso ao teletrabalho

Falhas nas tecnologias

Receio de má-avaliação

Falta de supervisão e de reconhecimento profissional

Não recebimento de adicionais de insalubridade ou periculosidade

Não recebimento de auxílio-transporte

Maior vulnerabilidade ao assédio digital

Outros: _____

8. Sua experiência com o teletrabalho é ou foi:

Muito Boa

Boa

Regular

Ruim

Muito ruim

9. Acredita que a pandemia da COVID-19 influencia na reposta anterior?

Sim

Não

Em parte

Justifique a resposta da pergunta 9:

10. O teletrabalho, iniciado em virtude das medidas de prevenção à COVID-19, seria viável no *Campus* Cajazeiras após o retorno presencial?

Sim, em tempo integral

Sim, em tempo parcial

Não

Justifique a resposta da pergunta 10:

11. Você concorda com a edição de um regulamento interno que possibilite a adesão voluntária ao teletrabalho no IFPB de forma regular e não mais excepcional?

Sim

Não

Em parte

Justifique a resposta da pergunta 11:

APÊNDICE E – FORMULÁRIOS DE COLETA DE DADOS I, II E III

FORMULÁRIO I

SOLICITANTE: DENISE MICHELE LINO DE AZEVEDO MACIEL

SETOR SOLICITADO: DIREÇÃO DE ADMINISTRAÇÃO, PLANEJAMENTO E FINANÇAS – DAPF-CZ

Valores, em reais, despendidos com energia elétrica no ano de 2019	
JAN	R\$ 39.424,43
FEV	R\$ 61.908,95
MAR	R\$ 53.100,12
ABR	R\$ 59.458,07
MAI	R\$ 54.891,95
JUN	R\$ 41.206,63
JUL	R\$ 46.759,41
AGO	R\$ 51.268,16
SET	R\$ 64.478,25
OUT	R\$ 68.879,11
NOV	R\$ 77.626,62
DEZ	R\$ 70.545,28
TOTAL:	R\$ 689.546,98
Valores, em reais, despendidos com energia elétrica no ano de 2020	
JAN	R\$ 49.093,16
FEV	R\$ 62.108,62
MAR	R\$ 37.947,48
ABR	R\$ 21.949,11
MAI	R\$ 22.670,46
JUN	R\$ 23.533,30
JUL	R\$ 22.503,85
AGO	R\$ 23.800,31
SET	R\$ 25.718,96
OUT	R\$ 26.364,03
NOV	R\$ 26.572,87
DEZ	R\$ 26.223,62
TOTAL:	R\$ 368.485,77
Valores, em reais, despendidos com água encanada no ano de 2019	
JAN	R\$ 2.821,89
FEV	R\$ 3.633,96
MAR	R\$ 4.471,81
ABR	R\$ 3.672,63
MAI	R\$ 3.217,64
JUN	R\$ 4.749,65
JUL	R\$ 1.573,77
AGO	R\$ 4.587,82
SET	R\$ 3.568,23
OUT	R\$ 5.077,80
NOV	R\$ 4.549,15

Denise



DEZ	R\$ 3.853,09
TOTAL:	R\$ 45.777,44
Valores, em reais, despendidos com água encanada no ano de 2020	
JAN	R\$ 2.880,25
FEV	R\$ 2.396,52
MAR	R\$ 3.389,05
ABR	R\$ 1.180,97
MAI	R\$ 3.015,24
JUN	R\$ 411,46
JUL	R\$ 411,46
AGO	R\$ 1.971,15
SET	R\$ 450,34
OUT	R\$ 411,46
NOV	R\$ 1.210,64
DEZ	R\$ 798,16
TOTAL:	R\$ 18.526,70

Cajazeiras-PB 16 de abril de 2021

Denise Michele L. A. Maciel

Denise Michele Lino de Azevedo Maciel

Wagner Ed. Santo
Responsável pelo fornecimento dos dados – DAPF-CZ

FORMULÁRIO II

SOLICITANTE: DENISE MICHELE LINO DE AZEVEDO MACIEL

SETOR SOLICITADO: ALMOXARIFADO

Quantidade de materiais de consumo solicitados em 2019	
PAPEL OFÍCIO (RESMA)	962
CANETAS (UNID.)	307
GRAMPOS (CX. C/ 5.000 UNID.)	31
CLIPES (CX. C/ 50 UNID.)	44
ÁGUA MINERAL (GALÃO 20L)	3.060
OUTROS	Bloco de recado (unid.) = 56 Cola branca 90g (unid.) = 116 Cartucho de toner (unid.) = 21 Copo de água descartável (pacote c/ 100 unid.) = 132 Envelope (unid.) = 291
Quantidade de materiais de consumo solicitados em 2020	
PAPEL OFÍCIO (RESMA)	288
CANETAS (UNID.)	32
GRAMPOS (CX. C/ 5.000 UNID.)	5
CLIPES (CX. C/ 50 UNID.)	10
ÁGUA MINERAL (GALÃO 20L)	1.115
OUTROS	Bloco de recado (unid.) = 13 Cola branca 90g (unid.) = 7 Cartucho de toner (unid.) = 14 Copo de água descartável (pacote c/ 100 unid.) = 74 Envelope (unid.) = 206

Cajazeiras-PB 09 de abril de 2021

Denise Michele B. A. Maciel

Denise Michele Lino de Azevedo Maciel

Francisco Hildeberto de S. Leite

Responsável pelo fornecimento dos dados – ALMOXARIFADO

Francisco Hildeberto de S. Leite
IFPB - CAMPUS CAJAZEIRAS
COORD. DE ALMOXARIFADO
MAT SIAPE 1099664

FORMULÁRIO III**SOLICITANTE:** DENISE MICHELE LINO DE AZEVEDO MACIEL**SETOR SOLICITADO:** DEPARTAMENTO DE GESTÃO DE PESSOAS – DGP-CZ

Lista dos servidores técnicos-administrativos efetivos do IFPB Campus Cajazeiras		
NOME	E-MAIL	TELEFONE

Cajazeiras-PB 07 / 04 / 2021*Denise Michele L. A. Maciel*

Denise Michele Lino de Azevedo Maciel

Raimunda de Souza Ferreira

Responsável pelo fornecimento dos dados – DGP-CZ

Raimunda de Souza Ferreira
Coord. de Gestão de Pessoas
Substituta

**APÊNDICE F – PRODUTO: MINUTA DE REGULAMENTO DE TELETRABALHO
DO IFPB**



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA**

**MINUTA DO REGULAMENTO DO PROGRAMA DE GESTÃO DO
TELETRABALHO NO ÂMBITO DO IFPB**

Regulamenta o programa de gestão que permite o
Teletrabalho, no âmbito do Instituto Federal de
Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba.

AGOSTO/2021

CAPÍTULO I DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 1º Este Regulamento estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados em relação à implementação do programa de gestão no que tange à permissão de realização do teletrabalho no âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB).

Art. 2º Para os fins deste Regulamento, considera-se:

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 a 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: Reitoria do IFPB e seus *Campi*;

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 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;

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.

CAPÍTULO II DO PROGRAMA DE GESTÃO

Art. 3º O programa de gestão do IFPB abrangerá as atividades cujas características permitam a mensuração da produtividade, dos resultados e do desempenho do participante em suas entregas.

Art. 4º 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.

§ 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 sejam desenvolvidas por meio de trabalho externo; e
- II - reduzir a capacidade de atendimento de setores que atendam ao público interno e ao externo.

Art. 5º São objetivos do programa de gestão com a modalidade teletrabalho do IFPB:

- 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;
- 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.

Art. 6º A implementação do programa de gestão de teletrabalho do IFPB é discricionária e ocorrerá em função da conveniência e do interesse do serviço, não se constituindo direito do participante.

Art. 7º Após a autorização pelo Ministro de Estado da Educação, a implementação do programa de gestão observará:

- I - observância às orientações, aos critérios e aos procedimentos gerais estabelecidos neste Regulamento;
- II - a execução do programa de gestão; e
- III - o acompanhamento do programa de gestão.

Art. 8º Cada setor do IFPB deverá dispor de tabela de atividades contendo, 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.

§ 1º É vedada a inclusão na tabela das atividades, cujos resultados não possam ser efetivamente mensurados.

§ 2º Poderá ser adotada a mesma tabela de atividades, no caso de setores institucionais que possuam atribuições semelhantes.

§ 3º A tabela de atividades de que trata do *caput* deverá ser elaborada pela autoridade máxima da unidade, ou delegada a competência para os setores subordinados 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, quando for o caso, e, posteriormente, aprovada pelo dirigente da unidade à qual estejam imediatamente subordinados.

§ 4º Na hipótese de delegação prevista no § 3º, compete à autoridade delegante validar as tabelas de atividades apresentadas pelas autoridades delegadas e encaminhá-las à autoridade máxima da unidade para aprovação.

§ 5º Cada unidade do IFPB manterá processo administrativo próprio, contendo a tabela de atividades de cada setor e suas respectivas atualizações, que deverão ser publicadas no sítio eletrônico da unidade.

Art. 9º O programa de gestão do IFTO adotará o regime de execução parcial, que será definido após a avaliação da natureza das atividades de cada servidor participante.

Art. 10. Estão vedados de participar do programa de gestão do IFTO os servidores, cujas atribuições se enquadrem nos incisos I e II do § 2º do art. 4º e aqueles, cujas atividades não permitam a efetiva mensuração da produtividade, dos resultados e do desempenho em relação às entregas.

Art. 11. São benefícios e resultados esperados para a instituição:

- I – Economia de recursos públicos;
- II– Aumento da eficiência na prestação dos serviços públicos;
- III – Aumento de produtividade dos servidores;
- IV – Aumento da motivação dos servidores;
- V – Aumento da qualidade de vida dos servidores;
- VI – Contribuição para a sustentabilidade.

Art. 12. Caberá ao dirigente de unidade a definição do percentual máximo de participantes no programa de gestão do teletrabalho, a ser divulgado na ocasião de publicação do Edital de que trata o Capítulo III.

Art. 13. Como será adotado o regime parcial, o percentual de jornada de trabalho para o desempenho das atividades presenciais na unidade será definido pela chefia imediata na ocasião do acordo do plano de trabalho individual.

Art. 14. O servidor participante do programa de gestão e seu chefe imediato deverão assinar um termo de ciência e responsabilidade, contendo, no mínimo:

- I - a declaração de que o servidor atende às condições para participação no programa de gestão;
- II - o prazo de antecedência mínima de que trata o art. 14 para comparecimento pessoal do servidor à unidade;
- III - as atribuições e as responsabilidades do servidor;
- IV - o dever do servidor de manter a infraestrutura necessária para o exercício de suas atribuições, na forma do inciso XI do art. 29;
- V - a declaração de que está ciente de que sua participação no programa de gestão não constitui direito adquirido, podendo ser desligado nas condições estabelecidas no art. 25 deste ato normativo;
- VI - a declaração de que está ciente quanto à vedação de pagamento das vantagens a que se referem os arts. 36 a 43;
- VII - a declaração de que está ciente quanto à vedação de utilização de terceiros para a execução dos trabalhos acordados como parte das metas; e
- VIII - a declaração de que está ciente quanto:
 - a) 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
 - b) Às orientações da Portaria nº 15.543, de 2 de julho de 2020, da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia, que divulga o Manual de Conduta do Agente Público Civil do Poder Executivo Federal.

Art. 15. O prazo de antecedência mínima de convocação para comparecimento pessoal do servidor participante do programa de gestão à unidade, quando houver interesse fundamentado da Administração ou pendência que não possa ser solucionada por meios telemáticos ou informatizados, será de vinte e quatro horas.

I - A convocação poderá ser realizada por qualquer meio de idôneo de Comunicação, sendo necessária a devida justificativa da chefia imediata.

- a) Considera-se meio idôneo de comunicação, qualquer que garanta a ciência da convocação pelo servidor.

Art. 16. A tabela de atividades prevista no art. 8º e o termo de ciência e responsabilidade previsto no art. 14 deverão ser registrados no SUAP, nos termos do art. 33.

CAPÍTULO III DO EDITAL

Art. 17. As unidades do IFPB divulgarão aos seus servidores, por meio de edital de chamamento, os critérios técnicos necessários para adesão dos interessados ao programa de gestão, podendo conter, entre outras 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. 18. Quando houver limitação de vagas, o dirigente da unidade selecionará, entre os interessados, aqueles que participarão 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, entre 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 - servidor com maior tempo de exercício na unidade, ainda que descontínuo; ou
- VI - servidor com vínculo efetivo.

§ 3º Sempre que possível, o dirigente da unidade promoverá o revezamento dos interessados em participar do programa de gestão.

§ 4º O programa de gestão, quando instituído na unidade, poderá ser alternativa aos servidores que atendam aos requisitos para remoção nos termos das alíneas "a" e "b" do inciso III do caput do art. 36, da Lei nº 8.112, de 1990, e para concessão da licença por motivo de afastamento do cônjuge ou companheiro, prevista no art. 84 da Lei nº 8.112, de 1990, desde que para o exercício de atividade compatível com o seu cargo e sem prejuízo para a Administração.

Art. 19. O servidor selecionado pelo dirigente da unidade para participar do programa de gestão deverá assinar o plano de trabalho individual, que conterà:

- I - as atividades a serem desenvolvidas com as respectivas metas a serem alcançadas expressas em horas equivalentes;

II - o regime de execução em que participará do programa de gestão, indicando o cronograma em que cumprirá sua jornada em regime presencial;

III - o termo de ciência e responsabilidade na forma do art. 14.

§ 1º O plano de trabalho de que trata o caput deverá ser registrado no SUAP, nos termos do art. 33.

§ 2º A chefia imediata poderá redefinir as metas do participante por necessidade do serviço, na hipótese de surgimento de demanda prioritária, cujas atividades não tenham sido previamente acordadas.

§ 3º As metas serão calculadas, em horas, para cada atividade em cada faixa de complexidade e apresentadas, na tabela de atividades, conforme previsto no art. 8º.

§ 4º As metas semanais não poderão superar o quantitativo de horas da jornada semanal de trabalho do participante no programa de gestão.

Art. 20. O plano de trabalho deverá prever a aferição das entregas realizadas, mediante análise fundamentada da chefia imediata, em até quarenta dias, quanto ao atingimento ou não das metas estipuladas.

§ 1º A aferição que trata o caput deve ser registrada em um valor, que varia de zero a dez, em que zero é a menor nota e dez a maior nota.

§ 2º Somente será considerada aceita a entrega cuja nota atribuída pela chefia imediata seja igual ou superior a cinco.

CAPÍTULO IV DO ACOMPANHAMENTO DO PROGRAMA DE GESTÃO

Art. 21. Decorridos seis meses da efetiva implantação do programa de gestão na unidade, o dirigente máximo de cada unidade ou a autoridade a quem por ele for delegada essa atribuição, elaborará um relatório contendo:

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 as dificuldades verificadas na implantação e utilização do sistema de que trata o art. 33; 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 IFPB.

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

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

Art. 22. Ao término do prazo de seis meses, considerado como ambientação, o IFPB deverá:

- I - revisar a parametrização do sistema de que trata o art. 33; e
- II - enviar os dados a que se refere o art. 35, revisando, se necessário, o mecanismo de coleta das informações requeridas pelo órgão central do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC).

Art. 23. Se necessário, ao término do mesmo período tratado no art. 21, o IFPB poderá:

- I - realizar eventuais ajustes nas normas internas; e
- II - revisar o mapeamento da tabela de atividades de que trata o art. 8º.

Art. 24. Não poderão ser divulgadas informações sigilosas ou pessoais, bem como aquelas que tenham seu acesso restrito por determinação legal.

Art. 25. Com a finalidade de conhecer os benefícios e os resultados advindos da implementação do programa de gestão, as unidades deverão elaborar relatório gerencial contendo, no mínimo, as seguintes informações:

- I - de natureza quantitativa, para análise estatística dos resultados alcançados:
 - 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 agentes públicos por unidade após adesão ao programa de gestão;
 - e) variação no absenteísmo, 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 da Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020, da Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal do Ministério da Economia, quando houver.

Parágrafo único. O IFPB providenciará, por meio de ofício do reitor, o encaminhamento dos relatórios de que tratam o caput ao órgão central do SIPEC, para fins de informações gerenciais, na forma do art. 35, anualmente, até 30 de novembro.

CAPÍTULO V

DAS VEDAÇÕES E DESLIGAMENTO DO PROGRAMA DE GESTÃO

Art. 26. O dirigente da unidade poderá, por razões técnicas devidamente fundamentadas, estabelecer hipóteses de vedação à participação no programa de gestão.

Art. 27. O dirigente da unidade deverá desligar 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. 18 e do termo de ciência e responsabilidade a que se refere o art. 13;
- IV - pelo decurso de prazo de participação no programa de gestão, 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 lícitas de cargos, quando comprovada a compatibilidade de horários;
- VII - pela superveniência das hipóteses de vedação previstas neste regulamento; e
- VIII - pelo descumprimento das atribuições e responsabilidades previstas no art. 29 desta norma.

Art. 28. O Ministro de Estado poderá, excepcionalmente, suspender o programa de gestão, bem como alterar ou revogar este regulamento, por razões técnicas ou de conveniência e oportunidade, devidamente fundamentadas.

Parágrafo único. O participante deverá atender às novas regras do regulamento e do programa de gestão alterados, conforme os prazos mencionados no ato que as modificarem.

Art. 29. Nas hipóteses de que tratam os arts. 26 e 27, o participante continuará em regular exercício das atividades no programa de gestão até que seja notificado do ato de desligamento, suspensão ou revogação do regulamento e do programa de gestão.

Parágrafo único. A notificação de que trata o caput será feita por e-mail institucional e 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.

CAPÍTULO VI DAS ATRIBUIÇÕES E RESPONSABILIDADES

Art. 30. Constituem atribuições e responsabilidades do participante do programa de gestão do IFPB:

- 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, na forma do art. 14 deste ato normativo;
- IV - manter dados cadastrais e de contato, especialmente telefônicos, permanentemente atualizados, ativos e disponíveis aos demais servidores da unidade, respeitadas as regras de transparência de informações e dados previstas em legislação;
- V - consultar diariamente o seu e-mail institucional e demais formas de comunicação da unidade e do setor de exercício;
- VI - permanecer em disponibilidade constante para contato pelo período acordado com as chefias, não podendo extrapolar o horário de funcionamento da unidade;
- VII - manter a chefia imediata informada, de forma periódica e sempre que demandado, acerca da evolução do trabalho, bem como indicar eventual dificuldade, dúvida ou informação que possa atrasar ou prejudicar o seu andamento;

VIII - comunicar à chefia imediata a ocorrência de quaisquer afastamentos, licenças ou outros impedimentos para eventual adequação das metas e dos 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;

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; e

XI - providenciar as estruturas físicas e tecnológicas necessárias, inclusive, aquelas relacionadas à segurança da informação, mediante a utilização de equipamentos e mobiliários adequados e ergonômicos, assumindo, os custos referentes à instalação de softwares, conexão à Internet, energia elétrica e telefone, entre outras despesas decorrentes do exercício de suas atribuições, de maneira que seja possível realizar o atendimento satisfatório de todas as demandas e metas estipuladas.

Art. 31. Compete ao dirigente da unidade:

I - dar ampla divulgação das regras para participação no programa de gestão, nos termos deste regulamento;

II - aprovar a tabela de atividades da unidade, nos termos do art. 8º;

III - divulgar nominalmente os participantes do programa de gestão de sua unidade, mantendo a relação atualizada e disponível no sítio eletrônico da Instituição;

IV - controlar os resultados obtidos em face das metas fixadas para sua unidade;

V - analisar os resultados do programa de gestão em sua unidade;

VI - supervisionar a aplicação e a disseminação do processo de acompanhamento de metas e resultados;

VII - colaborar com a área de gestão de pessoas e a área responsável pelo acompanhamento de resultados institucionais para melhor execução do programa de gestão;

VIII - sugerir ao reitor, com base nos relatórios, a suspensão, alteração ou revogação deste regulamento e do programa de gestão;

IX - enviar, de forma eletrônica, para arquivamento da área de gestão de pessoas, os relatórios de que tratam os arts. 20 e 24; e

X - 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. 32. 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 avaliar 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.

Art. 33. Compete à área de gestão de pessoas e à área responsável pelo acompanhamento de resultados institucionais:

I - zelar pelo bom e correto funcionamento do programa de gestão na Instituição;

II - orientar as instâncias quanto às normas previstas para o programa de gestão; e

III - participar do acompanhamento do programa de gestão, conforme previsto no § 1º do art. 20.

CAPÍTULO VII DO SISTEMA INFORMATIZADO

Art. 34. O IFPB utilizará sistema informatizado adequado, próprio ou disponibilizado pelo órgão central do SIPEC, como ferramenta de apoio tecnológico para acompanhamento e controle do cumprimento de metas e alcance de resultados.

Parágrafo único. O sistema de que trata o caput permitirá acompanhar:

- I - a tabela de atividades conforme art. 8º;
- II - o plano de trabalho conforme definido no art. 18;
- III - o acompanhamento do cumprimento de metas;
- IV - o registro das alterações no plano de trabalho previsto no inciso II do art.21;
- V - a avaliação qualitativa das entregas; e
- VI - a designação dos executores e avaliadores das entregas acordadas.

Art. 35. No caso do sistema informatizado, de que trata o art. 33, ser disponibilizado pelo órgão central do SIPEC, os custos de implementação e sustentação serão de responsabilidade do IFPB.

Art. 36. O IFPB disponibilizará Interface de Programação de Aplicativos para o órgão central do SIPEC com o objetivo de fornecer informações atualizadas, no mínimo, semanalmente, registradas no sistema informatizado de que trata o art. 33, bem como os relatórios de que trata o art. 24.

§ 1º Cada unidade deverá divulgar as informações de que trata o caput em seu sítio eletrônico com, pelo menos, mas não se restringindo, as seguintes informações:

- I - plano de trabalho;
- II - relação dos participantes do programa de gestão, discriminados por setor;
- III - entregas acordadas; e
- IV - acompanhamento das entregas de cada setor.

§ 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 SIPEC emitirá documento com as especificações detalhadas dos dados a serem enviados e da interface de programação de aplicativos previstos no caput.

CAPÍTULO VIII DAS INDENIZAÇÕES E VANTAGENS

Art. 37. Fica vedada a autorização da prestação de serviços extraordinários aos 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. 38. 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.

Art. 39. 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.

Art. 40. O participante do programa de gestão, que se afastar da 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 parcelas de despesas extraordinárias com pousada, alimentação e locomoção urbana, utilizando como ponto de referência a localidade da unidade de exercício.

Art. 41. 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. 42. Poderá ser concedido auxílio moradia em virtude da implementação do regime parcial de teletrabalho.

Art. 43. 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 comprovação 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 e validada pelo dirigente da unidade.

§ 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. 44. Fica vedado o pagamento de adicionais ocupacionais de insalubridade e periculosidade ou quaisquer outros relacionados à atividade presencial, para os participantes do programa de gestão em regime de teletrabalho.

CAPÍTULO IX DAS DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS

Art. 45. Todas as chefias são responsáveis por avaliar e utilizar com razoabilidade os instrumentos previstos neste regulamento, a fim de assegurar a preservação, o funcionamento, a continuidade e a melhoria da prestação dos serviços do IFPB, prezando para que o programa de gestão não implique em prejuízos à Instituição.

Art. 46. Os casos específicos, não tratados neste regulamento, deverão ser avaliados pelo Conselho Diretor de cada unidade, com o suporte da área de gestão de pessoas e da área responsável pelo acompanhamento de resultados institucionais do IFPB e encaminhados ao Reitor para decisão.

Art. 47. Nos termos da Instrução Normativa nº 65/de 2020, do Ministério da Economia, o Programa de Gestão do Teletrabalho, no âmbito do Instituto Federal da Paraíba, somente terá início após a emissão de ato autorizativo pelo Ministro da Educação.

Art. 48 Além da autorização do Ministro da Educação, é necessária a emissão de parecer favorável a este Regulamento pelo Colégio de Dirigentes do IFPB e, posterior, aprovação desta normativa por meio de Resolução do Conselho Superior do IFPB (CONSUPER).

Reitor do Instituto Federal de Educação, Ciência e tecnologia da Paraíba - IFPB

ANEXOS

ANEXO I – RESOLUÇÃO CONSUP/IFTO Nº 13, DE 21 DE JANEIRO DE 2021

**ANEXO II – INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 65 DE 30 DE JULHO DE 2020 DO
MINISTÉRIO DA ECONOMIA.**

ANEXO I – RESOLUÇÃO CONSUP/IFTO Nº 13, DE 21 DE JANEIRO DE 2021

08/02/2021

SEI/IFTO - 1196713 - Resolução



Ministério da Educação
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Tocantins
Conselho Superior

RESOLUÇÃO CONSUP/IFTO Nº 13, DE 21 DE JANEIRO DE 2021

Aprova o Regulamento do Programa de Gestão do Teletrabalho no âmbito do Instituto Federal do Tocantins.

O PRESIDENTE DO CONSELHO SUPERIOR DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO TOCANTINS, no uso de suas atribuições legais e regimentais, com base no disposto no § 6º do art. 6º do Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995, e na Instrução Normativa nº 65/2018/SGP/ME, de 31 de julho de 2020, e considerando deliberação do Conselho Superior, resolve:

Art. 1º Esta Resolução aprova o Regulamento do Programa de Gestão do Teletrabalho no âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Tocantins.

Art. 2º Ficam revogadas:

I - a Resolução nº 39/2017/CONSUP/IFTO, de 29 de junho de 2017, publicada no Boletim de Serviço Eletrônico do Instituto Federal do Tocantins em 3 de julho de 2017;

II - a Resolução nº 56/2017/CONSUP/IFTO, de 18 de setembro de 2017, publicada no Boletim de Serviço Eletrônico do Instituto Federal do Tocantins em 18 de setembro de 2017;

III - a Resolução *ad referendum* nº 21/2018/CONSUP/IFTO, de 20 de dezembro de 2018, publicada no Boletim de Serviço Eletrônico do Instituto Federal do Tocantins em 28 de dezembro de 2018; e

IV - a Resolução nº 80/2019/CONSUP/IFTO, de 12 de novembro de 2019, publicada no Boletim de Serviço Eletrônico do Instituto Federal do Tocantins em 22 de novembro de 2019.

Art. 3º Esta Resolução entra em vigor em 1º de março de 2021.

ANTONIO DA LUZ JÚNIOR
Presidente do Conselho Superior do Instituto Federal do Tocantins



Documento assinado eletronicamente por **Antonio da Luz Júnior, Presidente**, em 08/02/2021, às 08:34, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.ifto.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **1196713** e o código CRC **F5FE7F65**.

REGULAMENTO DO PROGRAMA DE GESTÃO DO TELETRABALHO NO ÂMBITO DO INSTITUTO FEDERAL DO TOCANTINS

**Antonio da Luz Júnior
Reitor**

**Nayara Dias Pajeú Nascimento
Pró-Reitora de Ensino**

**Octaviano Sidnei Furtado
Pró-Reitor de Administração**

**Paula Karini Dias Ferreira Amorim
Pró-Reitora de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação**

**Gabriela de Medeiros Cabral
Pró-Reitora de Extensão**

**Marilene Dantas Sepulveda
Pró-Reitora de Assuntos Estudantis**

Comissão de Elaboração:

PORTARIA Nº 94/2020/REI/IFTO, DE 06 DE FEVEREIRO DE 2020

Juliana Ferreira de Queiroz – Presidente

Maiara Sobral Silva – Membro

Jandecir Pereira Rodrigues – Membro

Vinicius Braga Rodrigues Duarte – Membro

CAPÍTULO I DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 1º Este Regulamento estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados na implementação do programa de gestão que permite a realização do teletrabalho no âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Tocantins (IFTO).

Art. 2º Para os efeitos deste Regulamento, considera-se:

I - programa de gestão: ferramenta de gestão autorizada em ato normativo de Ministro de Estado e respaldada por 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 pelos chefes imediatos, visando a 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: a Reitoria do IFTO e cada um de seus **campi**;

V - dirigente da unidade: titular de cargo de reitor, diretor-geral ou diretor de *campus* avançado ou seu substituto legalmente nomeado;

VI - chefe imediato: autoridade imediatamente superior ao participante;

08/02/2021

SEI/IFTO - 1196713 - Resolução

VII - chefias: todas as autoridades superiores ao participante;

VIII - 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 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 deste ato normativo;

IX - 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 deste ato normativo;

X - 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 deste ato normativo;

XI - 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;

XII - setor de gestão de pessoas: Diretoria, Gerências e Coordenações de Gestão de Pessoas das unidades do IFTO; e

XIII - área responsável pelo acompanhamento de resultados institucionais: unidade administrativa integrante da estrutura organizacional da Instituição que tenha competência relativa à gestão estratégica e à avaliação de resultados, sendo, no caso do IFTO, a Diretoria de Planejamento Estratégico da Pró-Reitoria de Administração.

CAPÍTULO II

DO PROGRAMA DE GESTÃO

Art. 3º O programa de gestão do IFTO abrangerá as atividades cujas características permitam a mensuração da produtividade, dos resultados e do desempenho do participante em suas entregas.

Art. 4º 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 sejam desenvolvidas por meio de trabalho externo; e

II - reduzir a capacidade de atendimento de setores que atendam ao público interno e ao externo.

Art. 5º São objetivos do programa de gestão do IFTO alcançar os seguintes resultados e benefícios:

I - promover a gestão da produtividade e da qualidade das entregas dos participantes;

II - contribuir com a redução de custos no poder público;

III - estimular a sustentabilidade;

IV - atrair e manter novos talentos;

V - contribuir para a motivação e o comprometimento dos participantes com os objetivos da Instituição;

https://sei.ift.edu.br/sei/controlador.php?acao=documento_imprimir_web&acao_origem=arvore_visualizar&id_documento=1323998&infra_siste... 3/11

08/02/2021

SEI/IFTO - 1196713 - Resolução

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

VII - proporcionar mais qualidade de vida aos servidores, principalmente por meio da otimização do tempo com mobilidade, escolha do ambiente de trabalho, flexibilidade de horários, redução de custos com transporte, entre outros;

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

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

Art. 6º A participação dos servidores no programa de gestão do IFTO ocorrerá em função da conveniência e do interesse do serviço, não se constituindo direito do participante.

Art. 7º Após a autorização pelo Ministro de Estado, a implementação do programa de gestão observará:

I - o atendimento às orientações, aos critérios e aos procedimentos gerais estabelecidos neste Regulamento;

II - a execução do programa de gestão; e

III - o acompanhamento do programa de gestão.

Art. 8º Cada setor do IFTO deverá dispor de tabela de atividades contendo, 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.

§ 1º As atividades cujos resultados não possam ser efetivamente mensurados não deverão ser incluídas na tabela.

§ 2º Poderá ser adotada a mesma tabela de atividades no caso de setores institucionais que possuam atribuições semelhantes.

§ 3º A tabela de atividades de que trata do caput deverá ser elaborada pela autoridade máxima da unidade, ou delegada a competência para os setores subordinados 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, quando for o caso, e posteriormente aprovada pela dirigente da unidade.

§ 4º Na hipótese de delegação prevista no § 3º, compete à autoridade delegante validar as tabelas de atividades apresentadas pelas autoridades delegadas e encaminhá-las à autoridade máxima da unidade para aprovação.

§ 5º Cada unidade do IFTO manterá processo administrativo próprio, contendo a tabela de atividades de cada setor e suas respectivas atualizações, que deverão ser publicadas no sítio eletrônico da unidade.

Art. 9º O programa de gestão do IFTO adotará os regimes de execução parcial e integral, que serão definidos após a avaliação da natureza das atividades de cada servidor participante.

Art. 10. Estão vedados de participar do programa de gestão do IFTO os servidores cujas atribuições enquadrem-se nos incisos I e II do § 2º do art. 4º e aqueles cujas atividades não permitam a efetiva mensuração da produtividade, dos resultados e do desempenho em relação às entregas.

Art. 11. Caberá ao dirigente de unidade a definição do percentual máximo de participantes no programa de gestão do teletrabalho, a ser divulgado na ocasião de publicação do Edital de Chamamento, de que trata o Capítulo III.

08/02/2021

SEI/IFTO - 1196713 - Resolução

Art. 12. Para o regime de execução parcial, o percentual de jornada de trabalho para o desempenho das atividades na unidade, de maneira presencial, será definido pela chefia imediata na ocasião de pactuação do plano de trabalho individual.

Art. 13. O servidor participante do programa de gestão e seu chefe imediato deverão assinar um termo de ciência e responsabilidade, contendo, no mínimo:

I - a declaração de que o servidor atende às condições para participação no programa de gestão;

II - o prazo de antecedência mínima de que trata o art. 14 para comparecimento pessoal do servidor à unidade;

III - as atribuições e as responsabilidades do servidor;

IV - o dever do servidor de manter a infraestrutura necessária para o exercício de suas atribuições, na forma do inciso XI do art. 29;

V - a declaração de que está ciente de que sua participação no programa de gestão não constitui direito adquirido, podendo ser desligado nas condições estabelecidas no art. 25 deste ato normativo;

VI - a declaração de que está ciente quanto à vedação de pagamento das vantagens a que se referem os arts. 36 a 43;

VII - a declaração de que está ciente quanto à vedação de utilização de terceiros para a execução dos trabalhos acordados como parte das metas; e

VIII - a declaração de que está ciente quanto:

a) 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

b) às orientações da Portaria nº 15.543, de 2 de julho de 2020, da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia, que divulga o Manual de Conduta do Agente Público Civil do Poder Executivo Federal.

Art. 14. O prazo de antecedência mínima de convocação para comparecimento pessoal do servidor participante do programa de gestão à unidade, tanto no regime de execução parcial quanto no integral, quando houver interesse fundamentado da Administração ou pendência que não possa ser solucionada por meios telemáticos ou informatizados, será de vinte e quatro horas.

Parágrafo único. A convocação poderá ser realizada por qualquer meio de comunicação, sendo necessária a devida justificativa da chefia imediata.

Art. 15. A tabela de atividades prevista no art. 8º e o termo de ciência e responsabilidade previsto no art. 13 deverão ser registrados em sistema informatizado apropriado, nos termos do art. 33.

CAPÍTULO III

DO EDITAL DE CHAMAMENTO E DA PARTICIPAÇÃO DO SERVIDOR

Art. 16. As unidades do IFTO divulgarão aos seus servidores, por meio de edital de chamamento, os critérios técnicos necessários para adesão dos interessados ao programa de gestão, podendo conter, entre outras 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. 17. Quando houver limitação de vagas, o dirigente da unidade selecionará, entre os interessados, aqueles que participarão 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.

https://sei.iftto.edu.br/sei/controlador.php?acao=documento_imprimir_web&acao_origem=arvore_visualizar&id_documento=1323998&infra_siste... 5/11

§ 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, entre outros, os seguintes critérios na priorização dos participantes:

I - servidor com horário especial, nos termos dos §§ 1º a 3º do art. 98 da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990;

II - servidora gestante e lactante, durante o período de gestação e amamentação;

III - servidor com mobilidade reduzida, nos termos da Lei nº 10.098, de 19 de dezembro de 2000;

IV - servidor com melhor resultado no último processo de avaliação de desempenho individual;

V - servidor com maior tempo de exercício na unidade, ainda que descontínuo; ou

VI - servidor com vínculo efetivo.

§ 3º Sempre que possível, o dirigente da unidade promoverá o revezamento dos interessados em participar do programa de gestão.

§ 4º O programa de gestão, quando instituído na unidade, poderá ser alternativa aos servidores que atendam aos requisitos para remoção nos termos das alíneas "a" e "b" do inciso III do caput do art. 36, da Lei nº 8.112, de 1990, e para concessão da licença por motivo de afastamento do cônjuge ou companheiro prevista no art. 84 da Lei nº 8.112, de 1990, desde que para o exercício de atividade compatível com o seu cargo e sem prejuízo para a Administração.

Art. 18. O servidor selecionado para participar do programa de gestão deverá assinar o plano de trabalho individual, que conterá:

I - as atividades a serem desenvolvidas com as respectivas metas a serem alcançadas expressas em horas equivalentes;

II - o regime de execução em que participará do programa de gestão, indicando o cronograma em que cumprirá sua jornada em regime presencial, quando for o caso; e

III - o termo de ciência e responsabilidade, nos moldes do art. 13.

§ 1º O plano de trabalho de que trata o caput deverá ser registrado em sistema informatizado apropriado, nos termos do art. 33.

§ 2º A chefia imediata poderá redefinir as metas do participante por necessidade do serviço, na hipótese de surgimento de demanda prioritária cujas atividades não tenham sido previamente acordadas.

§ 3º As metas serão calculadas em horas para cada atividade em cada faixa de complexidade e apresentadas na tabela de atividades conforme previsto no art. 8º.

§ 4º As metas semanais não poderão superar o quantitativo de horas da jornada semanal de trabalho do participante no programa de gestão.

Art. 19. O plano de trabalho deverá prever a aferição das entregas realizadas, mediante análise fundamentada da chefia imediata, em até quarenta dias, quanto ao atingimento ou não das metas estipuladas.

§ 1º A aferição que trata o caput deve ser registrada em um valor que varia de zero a dez, em que zero é a menor nota e dez a maior nota.

§ 2º Somente será considerada aceita a entrega cuja nota atribuída pela chefia imediata seja igual ou superior a cinco.

CAPÍTULO IV

DO ACOMPANHAMENTO DO PROGRAMA DE GESTÃO

Art. 20. Decorridos seis meses da efetiva implantação do programa de gestão na unidade, o dirigente máximo de cada unidade ou a autoridade a quem por ele for delegada essa atribuição, elaborará um relatório contendo:

I - o grau de comprometimento dos participantes;

08/02/2021

SEI/IFTO - 1196713 - Resolução

II - a efetividade no alcance de metas e resultados;

III - os benefícios e prejuízos para a unidade;

IV - as facilidades e as dificuldades verificadas na implantação e utilização do sistema de que trata o art. 33; 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 IFTO.

§ 2º As manifestações técnicas de que tratam o § 1º poderão indicar a necessidade de reformulação deste ato normativo para corrigir eventuais falhas ou disfunções identificadas no programa de gestão.

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

Art. 21. Ao término do prazo de seis meses, considerado como ambientação, o IFTO deverá:

I - revisar a parametrização do sistema de que trata o art. 33; e

II - enviar os dados a que se refere o art. 35, revisando, se necessário, o mecanismo de coleta das informações requeridas pelo órgão central do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC).

Art. 22. Se necessário, ao término do mesmo período tratado no art. 20, o IFTO poderá:

I - realizar eventuais ajustes nas normas internas; e

II - revisar o mapeamento da tabela de atividades de que trata o art. 8º.

Art. 23. Não poderão ser divulgadas informações sigilosas ou pessoais, bem como aquelas que tenham seu acesso restrito por determinação legal.

Art. 24. Com a finalidade de conhecer os benefícios e os resultados advindos da implementação do programa de gestão, as unidades deverão elaborar relatório gerencial contendo, no mínimo, as seguintes informações:

I - de natureza quantitativa, para análise estatística dos resultados alcançados:

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 agentes públicos por unidade após adesão ao programa de gestão;

e) variação no absenteísmo, 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 da Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020, da Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal do Ministério da Economia, quando houver.

Parágrafo único. O IFTO providenciará, por meio de ofício do reitor, o encaminhamento dos relatórios de que tratam o **caput** ao órgão central do SIPEC, para fins de informações gerenciais, na forma do art. 35, anualmente, até 30 de novembro.

CAPÍTULO V

DAS VEDAÇÕES E DO DESLIGAMENTO DO PROGRAMA DE GESTÃO

Art. 25. O dirigente da unidade poderá, por razões técnicas devidamente fundamentadas, estabelecer hipóteses de vedação à participação no programa de gestão, ainda que diferentes daquelas previstas no art. 10 deste ato normativo.

Art. 26. O dirigente da unidade deverá desligar 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. 18 e do termo de ciência e responsabilidade a que se refere o art. 13;

IV - pelo decurso de prazo de participação no programa de gestão;

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 lícitas de cargos quando comprovada a compatibilidade de horários;

VII - pela superveniência das hipóteses de vedação previstas neste ato normativo; e

VIII - pelo descumprimento das atribuições e responsabilidades previstas no art. 29 deste ato normativo.

Art. 27. O Ministro de Estado poderá, excepcionalmente, suspender o programa de gestão, bem como alterar ou revogar o respectivo ato normativo, por razões técnicas ou de conveniência e oportunidade, devidamente fundamentadas.

Parágrafo único. O participante deverá atender às novas regras do ato normativo e do programa de gestão alterados, conforme os prazos mencionados no ato que as modificarem.

Art. 28. Nas hipóteses de que tratam os arts. 26 e 27, o participante continuará em regular exercício das atividades no programa de gestão até que seja notificado do ato de desligamento, suspensão ou revogação do ato normativo e do programa de gestão.

Parágrafo único. A notificação de que trata o caput será feita por e-mail institucional e 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.

CAPÍTULO VI

DAS ATRIBUIÇÕES E RESPONSABILIDADES

Art. 29. Constituem atribuições e responsabilidades do participante do programa de gestão do IFTO:

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, na forma do art. 14 deste ato normativo;

IV - manter dados cadastrais e de contato, especialmente telefônicos, permanentemente atualizados, ativos e disponíveis aos demais servidores da unidade, respeitadas as regras de transparência de informações e dados previstas em legislação;

V - consultar diariamente o seu e-mail institucional e demais formas de comunicação da unidade e do setor de exercício;

VI - permanecer em disponibilidade constante para contato pelo período acordado com as chefias, não podendo extrapolar o horário de funcionamento da unidade;

08/02/2021

SEI/IFTO - 1196713 - Resolução

VII - manter as chefias informadas, de forma periódica e sempre que demandado, acerca da evolução do trabalho, bem como indicar eventual dificuldade, dúvida ou informação que possa atrasar ou prejudicar o seu andamento;

VIII - comunicar às chefias a ocorrência de quaisquer afastamentos, licenças ou outros impedimentos para eventual adequação das metas e dos 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;

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; e

XI - providenciar as estruturas físicas e tecnológicas necessárias, inclusive aquelas relacionadas à segurança da informação, mediante a utilização de equipamentos e mobiliários adequados e ergonômicos, assumindo, inclusive, os custos referentes à instalação de softwares, conexão à Internet, energia elétrica e telefone, entre outras despesas decorrentes do exercício de suas atribuições, de maneira que seja possível realizar o atendimento satisfatório de todas as demandas e metas estipuladas.

Art. 30. Compete ao dirigente da unidade:

I - dar ampla divulgação das regras para participação no programa de gestão, nos termos deste ato normativo;

II - aprovar a tabela de atividades da unidade, nos termos do art. 8º;

III - divulgar nominalmente os participantes do programa de gestão de sua unidade, mantendo a relação atualizada e disponível no sítio eletrônico da Instituição;

IV - controlar os resultados obtidos em face das metas fixadas para sua unidade;

V - analisar os resultados do programa de gestão em sua unidade;

VI - supervisionar a aplicação e a disseminação do processo de acompanhamento de metas e resultados;

VII - colaborar com a área de gestão de pessoas e a área responsável pelo acompanhamento de resultados institucionais para melhor execução do programa de gestão;

VIII - sugerir ao reitor, com base nos relatórios, a suspensão, alteração ou revogação deste ato normativo e do programa de gestão;

IX - enviar, de forma eletrônica, para arquivamento da área de gestão de pessoas, os relatórios de que tratam os arts. 20 e 24; e

X - 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. 31. Compete ao chefe imediato e às demais chefias:

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 avaliar a qualidade das entregas no sistema de acompanhamento;

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.

Art. 32. Compete à área de gestão de pessoas e à área responsável pelo acompanhamento de resultados institucionais:

08/02/2021

SEI/IFTO - 1196713 - Resolução

- Instituição;
- I - zelar pelo bom e correto funcionamento do programa de gestão na Instituição;
 - II - orientar as instâncias quanto às normas previstas para o programa de gestão; e
 - III - participar do acompanhamento do programa de gestão, conforme previsto no § 1º do art. 20.

CAPÍTULO VII

DO SISTEMA DE MONITORAMENTO

Art. 33. O IFTO utilizará sistema informatizado adequado, próprio ou disponibilizado pelo órgão central do SIPEC, como ferramenta de apoio tecnológico para acompanhamento e controle do cumprimento de metas e alcance de resultados.

Parágrafo único. O sistema de que trata o **caput** permitirá acompanhar:

- I - a tabela de atividades conforme art. 8º;
- II - o plano de trabalho conforme definido no art. 18;
- III - o acompanhamento do cumprimento de metas;
- IV - o registro das alterações no plano de trabalho previsto no inciso II do art. 21;
- V - a avaliação qualitativa das entregas; e
- VI - a designação dos executores e avaliadores das entregas acordadas.

Art. 34. No caso do sistema informatizado, de que trata o art. 33, ser disponibilizado pelo órgão central do SIPEC, os custos de implementação e sustentação serão de responsabilidade do IFTO.

Art. 35. O IFTO disponibilizará Interface de Programação de Aplicativos para o órgão central do SIPEC com o objetivo de fornecer informações atualizadas no mínimo semanalmente, registradas no sistema informatizado de que trata o art. 33, bem como os relatórios de que trata o art. 24.

§ 1º Cada unidade deverá divulgar as informações de que trata o **caput** em seu sítio eletrônico com, pelo menos, as seguintes informações, mas não se restringindo a elas:

- I - plano de trabalho;
- II - relação dos participantes do programa de gestão, discriminados por setor;
- III - entregas acordadas; e
- IV - acompanhamento das entregas de cada setor.

§ 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 SIPEC emitirá documento com as especificações detalhadas dos dados a serem enviados e da interface de programação de aplicativos previstos no **caput**.

CAPÍTULO VIII

DAS INDENIZAÇÕES E VANTAGENS

Art. 36. Fica vedada a autorização da prestação de serviços extraordinários e horas excedentes aos 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 e horas excedentes.

Art. 37. Não haverá banco de horas para os participantes do programa de gestão.

Art. 38. 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.

https://sei.ifto.edu.br/sei/controlador.php?acao=documento_imprimir_web&acao_origem=arvore_visualizar&id_documento=1323998&infra_sist... 10/11

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 deslocamento, o servidor regressar ao seu domicílio de origem em decorrência de teletrabalho em regime de execução integral.

Art. 39. O participante do programa de gestão que se afastar da 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 parcelas de despesas extraordinárias com pousada, alimentação e locomoção urbana, utilizando como ponto de referência a localidade da unidade de exercício.

Art. 40. 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. 41. Não será concedido o auxílio-moradia ao participante em teletrabalho quando em regime de execução integral.

Art. 42. 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 comprovação 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 e validada pelo dirigente da unidade.

§ 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. 43. Fica vedado o pagamento de adicionais ocupacionais de insalubridade e periculosidade, ou quaisquer outros relacionados à atividade presencial, para os participantes do programa de gestão em regime de teletrabalho.

CAPÍTULO IX DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 44. Todas as chefias são responsáveis por avaliar e utilizar com razoabilidade os instrumentos previstos neste ato normativo, a fim de assegurar a preservação, o funcionamento, a continuidade e a melhoria da prestação dos serviços do IFTO, prezando para que o programa de gestão não implique em prejuízos à Instituição.

Art. 45. Os casos específicos, não tratados neste ato normativo, deverão ser avaliados pelo Colégio de Dirigentes, com o suporte da área de gestão de pessoas e da área responsável pelo acompanhamento de resultados institucionais do IFTO, e encaminhados ao reitor para decisão.

Art. 46. Nos termos da Instrução Normativa nº 65, de 2020, do Ministério da Economia, o Programa de Gestão do Teletrabalho no âmbito do Instituto Federal do Tocantins somente terá início após a emissão de ato autorizativo pelo Ministro da Educação.

Avenida Joaquim Teotônio Segurado, Quadra 202 Sul, ACSU-SE 20, Conjunto 1, Lote 8 - Plano Diretor
Sul — CEP 77020-450 Palmas/TO — (63) 3229-2200
portal.iftto.edu.br — reitoria@iftto.edu.br

**ANEXO II – INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 65 DE 30 DE JULHO DE 2020 DO
MINISTÉRIO DA ECONOMIA.**

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 - SIPEC relativos à implementação de Programa de Gestão.

O SECRETÁRIO DE GESTÃO E DESEMPENHO DE PESSOAL, no uso das atribuições que lhe confere o art. 138, incisos I, alínea "i", II e III, do Anexo I ao Decreto 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 - SIPEC relativos à implementação de 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 de Ministro de Estado e respaldada pela norma de procedimentos gerais, que disciplina o

exercício de atividades, cujos resultados possam ser efetivamente mensurados e a execução possa ser realizada pelos participantes;

II - atividade: conjunto de ações específicas a serem realizadas de forma individual e supervisionada pela chefia imediata, visando a 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, que consiste na permissão do cumprimento da jornada regular pelo participante 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, ficando o servidor dispensado do controle de frequência, nos termos desta Instrução Normativa;

VIII - regime de execução parcial: quando a forma de teletrabalho, cujo participante está submetido, 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.

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 sejam 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 no 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 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.

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 exclusivamente, 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 editar 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 à 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 VI 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 adesão dos interessados ao programa de gestão, podendo conter, entre outras 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 participarão 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

VI - com vínculo efetivo.

§ 3º Sempre que possível, o dirigente da unidade promoverá o revezamento entre os interessados em participar do programa de gestão.

§ 4º O programa de gestão, quando instituído na unidade, poderá ser alternativa aos servidores que atendam aos requisitos para remoção nos termos das alíneas "a" e "b" do inciso III do caput do art. 36, da Lei nº 8.112, de 1990, e para concessão da licença por motivo de afastamento do cônjuge ou companheiro, prevista no art. 84 da Lei nº 8.112, de 1990, desde que para o exercício de atividade compatível com o seu cargo e sem prejuízo para a Administração.

Subseção II

Do plano de trabalho

Art. 13. O candidato selecionado pelo dirigente da unidade para participar do programa de gestão deverá assinar o plano de trabalho, que conterá:

I - as atividades a serem desenvolvidas com as respectivas metas a serem alcançadas expressas em horas equivalentes;

II - o regime de execução em que participará do programa de gestão, indicando o cronograma em que cumprirá sua jornada em regime presencial, quando for o caso;

III - o termo de ciência e responsabilidade contendo, no mínimo:

a) a declaração de que atende às condições para participação no programa de gestão;

b) o prazo de antecedência mínima de convocação para comparecimento pessoal do participante à unidade;

c) as atribuições e responsabilidades do participante;

d) 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;

e) 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 desta Instrução Normativa;

f) a declaração de que está ciente quanto à vedação de pagamento das vantagens a que se referem os arts. 29 a 36;

g) a declaração de que está ciente quanto à vedação de utilização de terceiros para a execução dos trabalhos acordados como parte das metas; e

h) a declaração de que está ciente quanto:

1. 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

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.

§ 1º O plano de trabalho de que trata o caput será registrado em sistema informatizado conforme definido no art. 26.

§ 2º A chefia imediata poderá redefinir as metas do participante por necessidade do serviço, na hipótese de surgimento de demanda prioritária, cujas atividades não tenham sido previamente acordadas.

§ 3º 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.

§ 4º As metas semanais não poderão superar o quantitativo de horas da jornada semanal de trabalho do participante no programa de gestão.

Subseção III

Da avaliação das entregas do plano de trabalho

Art. 14. O plano de trabalho deverá prever a aferição das entregas realizadas, mediante análise fundamentada da chefia imediata, em até quarenta dias, quanto ao atingimento ou não das metas estipuladas.

§ 1º A aferição que trata o caput deve ser registrada em um valor que varia de 0 a 10, onde 0 é a menor nota e 10 a maior nota.

§ 2º Somente serão consideradas aceitas as entregas cuja nota atribuída pela chefia imediata seja igual ou superior a 5.

Seção IV

Acompanhamento do programa de gestão

Subseção I

Ambientação

Art. 15. Decorridos seis meses da publicação da norma de procedimentos gerais, o dirigente da unidade elaborará um relatório contendo:

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.

Art. 16. Ao término do prazo de seis meses, período considerado como ambientação, os órgãos e entidades que tenham implementado o programa de gestão deverão:

I - revisar a parametrização do sistema de que trata o art. 26;

II - enviar os dados a que se refere o art. 28, revisando, se necessário, o mecanismo de coleta das informações requeridas pelo órgão central do SIPEC.

§ 1º Se necessário, os órgãos ou entidades poderão:

I - realizar eventuais ajustes nas normas internas; e

II - revisar o mapeamento da tabela de atividades de que trata o § 2º do art. 26.

§ 2º Não poderão ser divulgadas informações sigilosas ou pessoais, bem como aquelas que tenham seu acesso restrito por determinação legal.

Subseção II

Monitoramento

Art. 17. Com a finalidade de conhecer os benefícios e resultados advindos da implementação de programa de gestão, os órgãos e entidades participantes deverão elaborar relatório gerencial contendo, no mínimo, as seguintes informações:

I - de natureza quantitativa, para análise estatística dos resultados alcançados:

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 agentes públicos por unidade após adesão ao programa de gestão;

e) variação no absenteísmo, 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 SIPEC, para fins de informações gerenciais, na forma do art. 28, anualmente, até 30 de novembro.

Capítulo III

Vedações 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 desligar 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 lícitas 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 as 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 e 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.

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 Intranet 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 atrasar 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 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.

Seção II

Atribuições e responsabilidades da unidade e de seus dirigentes

Art. 24. Compete 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 execução do programa de gestão;

VII - sugerir à autoridade competente, com base nos relatórios, a suspensão, alteração ou revogação 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 avaliar 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 SIPEC disponibilizará aos órgãos integrantes do SIPEC sistema para o acompanhamento de que trata o art. 26, cujos custos de implementação e sustentação serão de responsabilidade do órgão instituidor do programa de gestão.

Parágrafo único. Os órgãos integrantes do SIPEC 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 SIPEC 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 sítio eletrônico com, pelo menos, mas não se restringindo, as seguintes informações:

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 SIPEC 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 Vantagens

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 débito 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 deslocamento, 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 da 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 parcelas de despesas extraordinária 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 comprovação 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 Raios 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

Art. 37. O órgão ou entidade integrante do SIPEC que já possua programa de gestão instituído, poderá solicitar sua validação ao órgão central do SIPEC, desde que apresente justificativas fundamentadas que comprovem que, considerando suas características e especificidades, a readequação do seu programa de gestão às regras estabelecidas nesta Instrução Normativa ocasionaria retrocesso ou prejuízo aos resultados atingidos.

§ 1º 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.

§ 2º Os participantes de programas de gestão em desacordo com o disposto no caput ou no § 1º ficam obrigados ao controle de frequência.

§ 3º Os órgãos que tenham solicitado validação do respectivo programa de gestão na forma do caput somente poderão ser enquadrados no § 2º após manifestação técnica do órgão central do SIPEC.

Art. 38. 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. Os órgãos setoriais, seccionais ou correlatos do SIPEC deverão observar as determinações contidas na Orientação Normativa SEGEP/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. 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. Esta Instrução Normativa entra em vigor em 1º de setembro de 2020.

**WAGNER
LENHART**



REUNIR:
Revista de Administração,
Ciências Contábeis e
Sustentabilidade

www.reunir.revistas.ufcq.edu.br



ARTIGO ORIGINAL

Vantagens e desvantagens do teletrabalho na produção científica brasileira em Administração no período de 1995 a 2021

Advantages and disadvantages of teleworking in Brazilian scientific production in Administration from 1995 to 2021

Ventajas y desventajas del teletrabajo en la producción científica brasileña en Administración de 1995 a 2021

PALAVRAS-CHAVE

Teletrabalho;
Administração; Análise
Qualitativa

O teletrabalho se configura num formato laboral em que as atividades são executadas distante do centro demandante e com a utilização de tecnologias da informação e comunicação (TIC's). Essa prática já era adotada por diversas empresas privadas e setor público no Brasil e em outros países, porém com a pandemia da COVID-19 essa temática vem se destacando na pesquisa científica das mais variadas áreas de conhecimento, pois para evitar a contaminação com o vírus, muitos trabalhadores se viram impelidos a laborar remotamente, surgindo inúmeras questões a se observar e problemáticas a se solucionar em relação ao assunto. Na área de Administração Pública e Privada, ainda há certa lacuna de pesquisa, mas com a relevância deste mote, espera-se que mais investigações sejam estimuladas. Diante disso, convém indagar: Quais as vantagens e desvantagens do teletrabalho apontadas na literatura da área de Administração? Dessa forma, objetiva-se descobrir quais as vantagens e desvantagens do teletrabalho apresentadas nessas produções. Para tanto, utiliza-se de pesquisa básica, exploratória com levantamento bibliográfico, por meio de método dedutivo e abordagem qualitativa, através da análise de artigos na área de Administração entre os anos de 1995 a 2021, especificamente uma amostra do banco de dados *Scielo*. Diante disso, foi possível identificar a diminuta produção científica nesta área do conhecimento, bem como as principais vantagens e desvantagens do teletrabalho nela abordada.

KEYWORDS

Telework;
Management;
Qualitative analysis

Abstract: Telework is configured in a work format in which activities are performed far from the demanding center and with the use of information and communication technologies (ICT's). This practice was already adopted by several private companies and the public sector in Brazil and other countries, but with the COVID-19 pandemic this theme has been highlighted in scientific research in the most varied areas of knowledge, as to avoid contamination with the virus, many workers found themselves compelled to work remotely, arising numerous issues to be observed and problems to be resolved in relation to the matter. In the area of Public and Private Administration, there is still a certain research gap, but with the relevance of this motto, it is expected that further investigations will be stimulated. Therefore, it is worth asking: What are the advantages and disadvantages of telecommuting mentioned in the literature in the area of Administration? Thus, the objective is to discover the advantages and disadvantages of telework presented in these productions. For this, it uses basic, exploratory research with bibliographic survey, through a deductive method and qualitative approach, through the analysis of articles in the area of Administration between the years 1995 to 2021, specifically a sample from the *Scielo* database. Therefore, it was possible to identify the small scientific production in this area of knowledge, as well as the main advantages and disadvantages of telework addressed in it.

PALABRAS CLAVE

Teletrabajo; Gestión;
Análisis cualitativo

Resumen: El teletrabajo se configura en un formato de trabajo en el que las actividades se realizan lejos del centro exigente y con el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Esta práctica ya fue adoptada por varias empresas privadas y el sector público en Brasil y otros países, pero con la pandemia COVID-19 este tema se ha destacado en la investigación científica en las más variadas áreas del conocimiento, como para evitar la contaminación con el virus, muchos trabajadores se vieron obligados a trabajar a distancia, surgiendo numerosos problemas a observar y problemas a resolver en relación con el tema. En el ámbito de la Administración Pública y Privada, aún existe un cierto vacío de investigación, pero con la relevancia de este lema, se espera que se estimulen más investigaciones. Por tanto, cabe preguntarse: ¿Cuáles son las ventajas y desventajas del teletrabajo mencionadas en la literatura en el área de Administración? Así, el objetivo es descubrir las ventajas y desventajas del teletrabajo que se presentan en estas producciones. Para ello, utiliza una investigación básica, exploratoria con un relevamiento bibliográfico, mediante un método deductivo y enfoque cualitativo, mediante el análisis de artículos del área de Administración entre los años 1995 a 2021, específicamente una muestra de la base de datos *Scielo*. Por tanto, se pudo identificar la pequeña producción científica en esta área del conocimiento, así como las principales ventajas y desventajas del teletrabajo abordadas en ella.

Introdução

O teletrabalho se configura num formato laboral em que as atividades são executadas distante do centro demandante e com a utilização de tecnologias da informação e comunicação (TIC's). Esta espécie de trabalho vem angariando cada vez mais adeptos e com a pandemia da COVID-19 está ganhando destaque pelos benefícios proporcionados, mas também pelas fragilidades apresentadas.

No meio acadêmico, o referido assunto já era abordado, inclusive na área de Administração, porém observa-se que a produção acadêmica desta temática nesse âmbito do conhecimento ainda apresenta lacunas, o que se espera que se modifique com a visibilidade desta matéria.

Nesse sentido, além de uma maior produção dessa temática nos periódicos voltados para a Administração, o conhecimento das vantagens e desvantagens do teletrabalho possibilita o estímulo à abordagem de diversas problemáticas que surgem da adoção dessa modalidade laboral e consequente soluções para o melhoramento tanto dos aspectos positivos decorrentes do trabalho remoto, quanto para a atenuação das negatividades observadas em sua execução.

Diante disso, convém indagar: Ainda há, em Administração, o que se pesquisar sobre teletrabalho? Dessa forma, objetiva-se, através de uma amostra de artigos publicados nessa área, seu enfoque e quais são as vantagens e desvantagens do teletrabalho apontadas nessas produções.

Para tanto, utiliza-se de pesquisa básica, exploratória com levantamento bibliográfico, por meio de método dedutivo e abordagem qualitativa, através da análise de artigos na área de Administração entre os anos de 1995 a 2021, especificamente uma amostra do banco de dados *Scielo*, a fim de investigar os aspectos qualitativos, na medida em que se observa se possuem, e quais são, as vantagens e desvantagens dessa modalidade laboral.

Sendo assim, o presente artigo aborda os aspectos introdutórios e conceituais do teletrabalho, disserta sobre a legislação pertinente a esta temática, menciona a questão da produção científica desse assunto na área de Administração, apresenta a metodologia utilizada neste estudo para, em seguida, demonstrar as produções detectadas na base de dados *Scielo*, utilizando-se de determinados filtros de pesquisa, breves apontamentos sobre a abordagem do tema, bem como as vantagens e desvantagens do trabalho remoto nelas contidas.

Portanto, esta pesquisa visa estimular que mais produções científicas na área de Administração sejam realizadas acerca da temática, analisando os diversos aspectos que permeiam um assunto tão em voga atualmente e que teve de ser implementado em diversos segmentos, públicos e privados, em todo o mundo em decorrência da pandemia do coronavírus.

Elementos teóricos da pesquisa

Aspectos introdutórios e conceituais do teletrabalho

O teletrabalho é uma modalidade de trabalho advinda de evoluções nos modos de produção pelos quais a humanidade atravessou, sendo que estas transformações direcionam para as configurações laborais identificadas atualmente.

Assim, observa-se que o empenho pela sobrevivência sempre incentivou a utilização da força de trabalho da humanidade como principal mecanismo para tanto. Esse trabalho evoluiu e se modificou em virtude do desenvolvimento dos pensamentos, expansão comercial,

tecnológica e da concorrência (Silva, 2014).

Em vista disso, a evolução tecnológica destaca-se como elemento propulsor do atual cenário laboral, modificando também a relação do ser humano com o trabalho, exigindo cada vez mais qualificação, sobretudo intelectual, diferentemente do estritamente manual ou mecânico de tempos atrás.

Dessa maneira, o teletrabalho, resultante dessas modificações nas relações de trabalho e modos de produção, constitui uma modalidade de trabalho que, apesar de não ser novidade para muitas empresas e organizações, adquiriu destaque devido à necessidade de contenção da disseminação do novo coronavírus, possibilitando a continuidade da prestação de serviços através dos meios remotos.

Desse modo, em um comparativo entre setor público e privado, destaca-se que, posteriormente à referida emergência sanitária, desde 2020, 25% dos servidores exercem trabalho remoto, enquanto no setor privado aproximadamente 8% estão executando esta modalidade, conforme pesquisa da Agência Brasil, realizada em novembro do ano passado (Serviço Federal de Processamento de Dados [SERPRO], 2021).

Ainda conforme a Organização Internacional do Trabalho, à nível de mundo, 260 milhões de pessoas já trabalhavam em domicílio, o que equivale a 7,9% do emprego mundial, antes da pandemia e *lockdowns*, após estes ocorridos, à nível global, são contabilizados os percentuais de 15% a 18% de trabalhadores em *home office* (Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades [SOBRATT], 2021a).

Assim, observa-se uma tendência de adoção do teletrabalho, se observado o cenário nacional e mundial, quanto ao primeiro, sobretudo no setor público, no qual, apenas alguns órgãos pontuais se utilizavam desta forma de labor para prestação dos serviços da administração pública, mas devido à situação de emergência sanitária, houve a necessidade de sua adoção para a continuidade dos serviços públicos.

Impende destacar a definição desta espécie de labor, embora se reconheça que não há uma única acepção deste termo em virtude das mais variadas formas de sua prática. Nessa esteira, se configura em uma forma de executar o trabalho distante da estrutura física da organização utilizando-se das tecnologias da informação e comunicação, podendo ser em tempo integral ou parcial, entretanto a falta de uma conceituação exclusiva dificulta a quantificação e qualificação deste fenômeno (Leite, Lemos & Schneider, 2019).

Nesse mesmo sentido, destaca-se não haver assentimento entre vários autores em relação ao surgimento do teletrabalho, porém afirma-se que este se disseminou com maior intensidade desde a ampliação e utilização das TIC's, além desta discordância destaca-se também a relacionada à definição desta espécie laboral (Hau & Todescat, 2018). Dessa forma, existem divergências relacionadas tanto ao surgimento dessa forma de labor, quanto também à sua definição.

Assim, destacam-se algumas designações para a citada expressão, a exemplo da realização do trabalho afastado dos locais de labor pertencentes à entidade empregadora e com recurso às TIC (Organização Internacional do Trabalho [OIT], 2020). Além desta instituição, a Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades [SOBRATT] (2021b) afirma que esta espécie laboral constitui toda espécie de trabalho intelectual executado à distância, fora da sede da empresa, por meio de tecnologias da informação e comunicação, orientada por um contrato escrito, regido pelo controle, supervisão e subordinação.

A coceituação da OIT primeiramente citada demonstra ser mais ampla do que a segunda acima

referida, pois nesta há a menção ao contrato escrito, instrumento utilizado para formalização de vínculo empregatício no setor privado, entretanto, em geral, a essência da aceção apresentada pode ser alocada ao setor público também.

Nesse mesmo sentido, é possível afirmar que esta prática trabalhista consiste em transportar o trabalho até o trabalhador em vez do contrário e também uma atividade constante distante do escritório central, em casa ou centro de telesserviço, por um ou mais dias na semana conforme Nilles (1997 como citado em Nogueira, Oliveira, Sãmy & Nunes, 2020).

Embora não haja concordância quanto ao significado do referido vocábulo e sejam apresentadas diversas modalidades em um mesmo modo de labor, o sentido genérico é o mesmo, a realização do trabalho distante da sede da instituição através da utilização das tecnologias remotas, desse modo, o termo utilizado no presente artigo é o mais amplo possível.

Legislação sobre teletrabalho no Brasil

Em relação à legislação aplicável ao trabalho remoto, cumpre destacar que esta possuirá previsões diversas, a depender da esfera em que é executado, se na seara privada a regência do tema será realizada pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), se na pública, a regulamentação será efetivada através de normativas gerais e internas dos órgãos que adotem esta espécie laboral.

Na CLT a normatização do teletrabalho somente ocorreu em 2011, através da inserção do art. 6º da CLT. Este dispositivo dispõe que não há distinção entre o trabalho realizado de forma presencial, no estabelecimento do empregador, e o executado a distância, mas devem estar caracterizados os pressupostos da relação de emprego bem como efetivou a equiparação dos meios de comando, controle e supervisão remotos aos diretos (Decreto-Lei nº 5.452, 1943).

Ademais, o parágrafo único deste mesmo dispositivo dispõe a equiparação dos meios telemáticos e informatizados de comando, controle e supervisão do trabalho alheio aos meios pessoais e diretos para configuração da subordinação jurídica (Decreto-Lei nº 5.452, 1943).

Porém, considerando que esta previsão ainda era insuficiente, em 2017, o referido diploma trabalhista adquiriu um capítulo próprio sobre teletrabalho o qual passou a disciplinar melhor esse formato laboral. Assim, este dispositivo considera teletrabalho a prestação de serviços que ocorram predominantemente fora das dependências do empregador, se utilizando de tecnologias da informação e comunicação e que não se adequem à definição de trabalho externo (Decreto-Lei nº 5.452, 1943).

Desta feita, o parágrafo único do mesmo dispositivo afirma que o comparecimento no espaço físico do empregador com a finalidade de realização de atividades específicas que necessitam da presença do empregado não desconfigura o teletrabalho (Decreto-Lei nº 5.452, 1943).

Desse modo, a concepção do termo supracitada se coaduna com a abordada quando da conceituação do teletrabalho, caracterizando-o pelos serviços prestados fora das dependências do empregador e com utilização das TIC's, além disso, frisando que o comparecimento do empregado no estabelecimento não desfigura este formato de trabalho.

Além da definição mencionada, o diploma trabalhista em seu art. 75-C dispõe sobre a especificação em contrato escrito das atividades a serem realizadas pelo empregado, bem como os parágrafos 1º e 2º deste artigo estabelecem a necessidade de aditivo contratual para

alteração entre regime presencial e teletrabalho e vice versa (Decreto-Lei nº 5.452, 1943).

Nessa esteira, o art. 75-D preconiza que deverá estar prevista em contrato escrito a responsabilidade pela aquisição, manutenção ou fornecimento dos equipamentos tecnológicos, além da infraestrutura adequada para execução desses serviços e reembolso de despesas efetivadas pelo empregado, frisando o seu parágrafo único que tais utilidades não integram a remuneração (Decreto-Lei nº 5.452, 1943).

Em contínuo, o art. 75-E estabelece que o empregador deve instruir expressa e ostensivamente o empregado sobre as precauções a serem tomadas por este com o fito de evitar doenças e acidentes de trabalho, além de que seu parágrafo único afirma que o empregado assinará um termo de responsabilidade se compromissando a seguir as instruções estabelecidas pelo empregador (Decreto-Lei nº 5.452, 1943).

Nesse sentido, a normatização do teletrabalho no diploma trabalhista constitui um avanço na regulação dessa modalidade laboral, embora ainda haja pontos que não ficam bem esclarecidos, o que ocasiona problemáticas em relação a alguns aspectos da relação de trabalho, a exemplo da forma de avaliação desse trabalhador e da aferição de sua produtividade, assuntos não abordados nos dispositivos supracitados.

Então, mesmo entre trabalho presencial e à distância com a garantia dos mesmos direitos, frisa-se que esta espécie de trabalho necessita de prática, estrutura física e comportamento particularizado de todos os implicados, mas a CLT ainda não disciplina questões como a assiduidade, fato que aponta a necessidade de refinamento da legislação referente ao tema no Brasil a fim de conferir maior segurança (Filardi, Castro & Zanini, 2020).

Na Administração Pública, a regulação jurídica dessa espécie laboral não é refletida nas organizações públicas, tendo em vista que não há uma regulamentação que possa ser empregada nas diferentes esferas de governo, por isso, as permissões são instrumentalizadas através de normativos específicos ou internos de cada esfera de governo ou órgão, com estabelecimento de procedimentos a partir das particularidades de cada poder ou instituição (Oliveira & Pantoja, 2020).

Sendo assim, para a análise do trabalho remoto em alguma instituição pública é necessário observar a norma que instituiu e rege essas relações laborais no âmbito desses órgãos, tendo em vista, que a realidade orçamentária, geográfica, dentre outras, pode se diferenciar de um para ou outro, além disso, dependerá do vínculo do servidor que pode ser estatutário ou celetista.

Em sendo celetista, o regime será realizado pela CLT já mencionada, em sendo estatutário, dependerá dos normativos de cada Poder e órgão, a exemplo dos órgãos integrantes do pessoal civil da Administração Federal, a qual possui atualmente o teletrabalho normatizado pela Instrução Normativa nº 65/2020, possibilitando a adesão ao Programa de Gestão com implementação do teletrabalho.

Dessa forma, é possível destacar que para fins da supracitada instrução normativa, considera-se teletrabalho uma modalidade de cumprimento da jornada realizada distante das dependências físicas do órgão, através de regime parcial ou total, de modo remoto e com uso de meios tecnológicos, para atividades suscetíveis de controle com definição de prazos e entregas e que não se configurem em trabalho externo e seja dispensado o controle de frequência (Instrução Normativa nº 65, 2020).

Dessa maneira, observa-se uma tendência da administração não só privada, mas pública, em adotar a prática do trabalho remoto tendo em vista que na Administração Pública federal já é possível constar a utilização dos meios tecnológicos em perseguição de mais

eficiência, transparência, qualidade, dentre outros, a exemplo da adoção do processo administrativo eletrônico federal, Decreto 8.539, de 08 de outubro de 2015 (Decreto nº 8.539, 2015) e da publicação da Lei nº 14.129, de 29 de março de 2021, denominada de Lei do Governo Digital (Lei nº 14.129, 2021).

Tendo em vista que já há permissão legal no Brasil, tanto na esfera pública como privada, para a execução da modalidade remota de trabalho, se fez necessário explanar os dispositivos mencionados para destacar que um tema que possui regulação, mesmo que esta ainda necessite de melhoramentos, carece de discussão à nível acadêmico, para que o tema possa ser tratado da maneira mais completa possível e seja possível a detecção de aprimoramentos a serem realizados nesta mesma legislação.

Diante disso, passa-se a abordagem do tratamento do tema relacionado a esta espécie de trabalho nas pesquisas científicas, com destaque para a área de Administração e Gestão, a fim de observar a quantidade de produções relacionadas ao assunto em uma base de dados específica, além de um breve apontamento do modo como a temática é abordada, bem como se apresenta vantagens e desvantagens do teletrabalho e quais são.

Pesquisa científica sobre teletrabalho

Dessa maneira, embora o teletrabalho já fosse efetivamente conhecido desde a década de 50, é possível afirmar que constitui temática ainda não suficientemente abordada em áreas como a Administração.

Nesse sentido, em relação ao estudo do teletrabalho, mesmo este sendo uma realidade desde a década de 1950, ainda representa assunto insuficientemente abordado em pesquisas voltadas à administração de empresas, gestão de pessoas ou psicologia, fato ainda mais evidente no Brasil, pois até o ano 2000 essas publicações científicas sobre o tema eram muito raras (Schleder, Gai, Oliveira & Costa, 2019).

Nessa esteira, nas produções acadêmicas em teletrabalho são identificados três enfoques típicos, quais sejam: o primeiro, mais direcionado à área empresarial, tende a promover os benefícios do teletrabalho como uma inovação boa para todos; o segundo enfatiza o teletrabalho como fator de precarização e exploração dos trabalhadores; o terceiro, e em via crescente, apresenta visão crítica sobre o tema, não se posicionando em nenhum dos extremos anteriores, mas abordando o assunto sob diversos aspectos (Rocha & Amador, 2018).

Nesse sentido, pontua-se que em grande parte da literatura, os temas frequentemente abordados são as vantagens e desvantagens para trabalhadores, organizações, empresas e sociedade, além da questão da regulamentação dessa modalidade laboral, características que os teletrabalhadores devem possuir e impactos subjetivos do trabalho remoto, porém ressalta-se que a explanação genérica dos efeitos dessa espécie de trabalho não elucida as suas diversas variações, por isso, essas vantagens e desvantagens elencadas nas bibliografias estão distantes de abranger as situações complexas dessa prática laborativa (Rocha & Amador, 2018).

Ademais, se faz necessária a abordagem do tema em tela não só pela sua expansão no Brasil, ocorrida nas últimas décadas, mas também pela demonstração do escasso número de pesquisas sobre o assunto na administração pública, enfatizando a lacuna de pesquisa (Filardi et. al., 2020).

Nessa esteira, ainda há a necessidade de abordagem não só das vantagens e desvantagens do teletrabalho na literatura em administração, mas analisá-las nos diversos enfoques que o tema pode direcionar e que o torna um assunto complexo a ser tratado, havendo a

necessidade de intercessão inclusive com outras áreas do conhecimento, para que se tenha uma investigação mais aprofundada dessa espécie laboral que vêm adquirindo tanto espaço nos setores privado e público.

Assim, podem ser destacadas estas principais perspectivas de estudo em relação ao estudo em questão, algumas focadas nos benefícios do trabalho remoto, outras nas negatividades dessa espécie de labor, além das que analisam sob um prisma duplice, que indica tanto a perspectiva positiva, quanto a negativa, na prática dessa categoria laboral. Sendo assim serão coletadas as vantagens e desvantagens desse tipo de trabalho, ou somente uma das vertentes quando o artigo não abordar essa dualidade.

Elementos metodológicos da pesquisa

O método utilizado no presente trabalho é o dedutivo o qual [...] “parte de generalizações aceitas do todo, de leis abrangentes, para casos concretos, partes da classe que já se encontram na generalização” (Lakatos & Marconi, 2017, p.62).

Quanto à finalidade pode ser considerada básica por não ser aplicada em virtude de não pretender a resolução de problema específico, mas apenas adquirir mais conhecimento em relação ao tema (Lakatos & Marconi, 2017).

Em relação aos objetivos, o presente estudo constitui pesquisa exploratória as quais possibilitam uma maior proximidade com o tema e constituição de hipóteses, dentre as quais podem ser inseridas as pesquisas bibliográficas (Lakatos & Marconi, 2017), estas utilizadas para o levantamento das vantagens e desvantagens do teletrabalho.

Nessa esteira, a abordagem adotada é a qualitativa, a qual se diferencia da pesquisa quantitativa, pelo fato de que esta apresenta os resultados numericamente, enquanto aquela através de descrições verbais, além de que os estudos qualitativos adotam o enfoque interpretativista, já os quantitativos utilizam a perspectiva positivista (Gil, 2019). Assim, a presente pesquisa ressalta a interpretação obtida a partir da análise das produções científicas identificadas em determinado portal de dados científicos.

A amostra dos bancos de dados foi realizada de modo não probabilístico, o qual embora não se utilize de métodos matemáticos ou estatísticos e, por conseguinte, os participantes da pesquisa não detêm a mesma chance de serem escolhidos, pode proporcionar bons resultados, dependendo da habilidade do pesquisador, pelo fato de que a não é sempre que a amostra anseia representar o universo com exatidão (Gil, 2019).

Assim, além de não se utilizar de probabilidade, a amostragem foi obtida por conveniência ou acessibilidade, de maneira que o pesquisador elege os elementos que lhe são acessíveis e infere que estes podem representar a população, além disso, possui a vantagem do baixo custo e acesso a um número maior de componentes (Gil, 2019).

Dessa maneira, foi iniciado o refinamento em base de dados considerada confiável, a *SciELO*, utilizando-se do termo “teletrabalho” como palavra-chave e os seguintes filtros: coleções Brasil, todos os periódicos, idioma português, todos os anos de publicação disponíveis, quais sejam, de 1995 a 2021, na área de Ciências Sociais Aplicadas e inseridas nesta, as áreas temáticas de Administração e Gerenciamento.

Apresentação e discussão dos resultados

Conforme busca explanada no tópico anterior referente aos elementos metodológicos da presente

pesquisa, encontrou-se um total de 11 trabalhos científicos, sendo 10 artigos e 01 relato de caso dentre os anos de 1995 a 2021.

Portanto, dessas 11 publicações totais de trabalhos em administração e gestão, analisa-se quais as vantagens e desvantagens dessa modalidade laboral que possam estar contidas nessas publicações, assim, as obras identificadas, os autores, o ano e a revista em que estão inseridas são especificados através da Tabela 1, abaixo:

Tabela 1 - Artigos da base de dados Scielo

TÍTULO	AUTORES	ANO	REVISTA
Teletrabalho e Comunicação em grandes CPDs	Soares, A.	1995	Revista de Administração de Empresas - RAE
Organização e satisfação no contexto do teletrabalho	Tremblay, D. G.	2002	Revista de Administração de Empresas - RAE
Controle em novas formas de trabalho: teletrabalhadores e o discurso do empreendedorismo de si.	Costa, I. S. A.	2005	FGV EBAPE
Teletrabalho: desafios e perspectivas	Sakuda, L. O. & Vasconcelos, F. C.	2005	O&S
Teletrabalho: subjugação e construção de subjetividades	Costa, I. S. A.	2007	Revista de Administração Pública - RAP
Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração <i>home office</i> : estudo de caso na Shell Brasil	Barros, A. M. & Silva, J. R. G.	2010	Cadernos EBAPE.BR
Relações de produção em indústrias criativas: trabalho, consumo cultural e sustentação identitária em editoras infanto-juvenis.	Costa, I. S. A., Borges, P. X. & Freitas, J. A. S. B.	2011	Cadernos EBAPE.BR
Aspectos críticos do teletrabalho em companhia multinacional.	Aderaldo, I. L., Aderaldo, C. V. L. & Lima, A. C.	2017	Cadernos EBAPE.BR
O teletrabalho: conceituação e questões para análise.	Rocha, C. T. M. da & Amador, F. S.	2018	Cadernos EBAPE.BR
Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração	Filardi, F., Castro,	2020	Cadernos EBAPE.BR

pública: análise das experiências do Serpro e Receita Federal	R. M. P. & Zanini, M. T. F.		
“Nenhum a Menos”! A Adaptação ao Home Office em Tempos de COVID-19	Alves, T. L. de L., Amadorim, A. F. A., & Bezerra, M. C. C.	2021	Revista de Administração Contemporânea

Fonte: Autoras (2021)

Desse modo, é possível observar que houve lapso de tempo considerável entre uma produção e outra, somente entre a primeira e a segunda detectadas na base de dados Scielo, houve um interregno de 7 anos e somente no ano de 2005 é que houve duas publicações, nos demais anos identificados houve apenas uma, nessa esteira, a quantidade de produções por ano pode ser observada através da Figura 1:

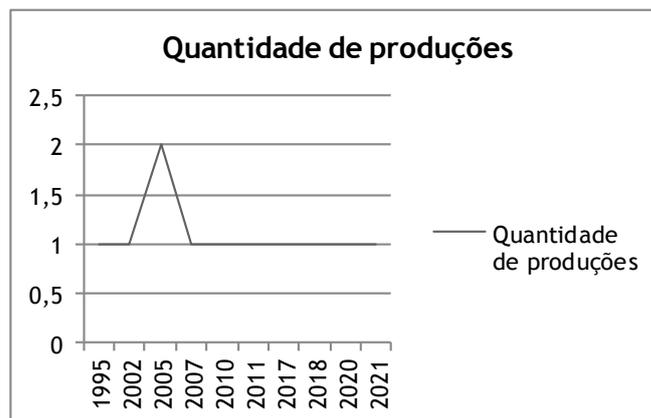


Figura 1: Quantidade de produções por ano
Fonte: Autoras (2021)

O intervalo de tempo entre um ano e outro em que houve publicação pode ser detalhadamente observado através da Figura 2:

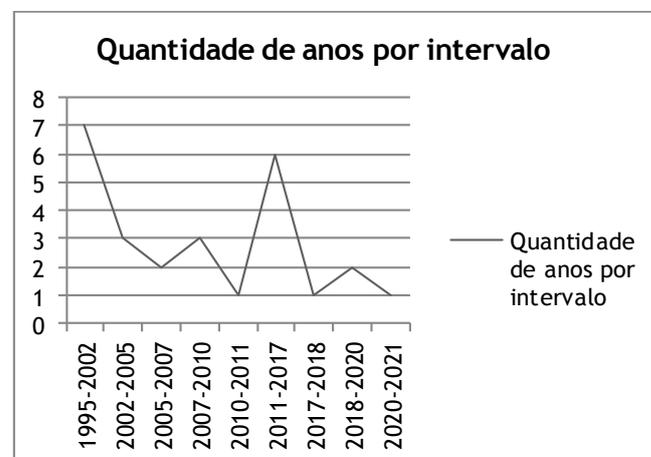


Figura 2: Quantidade de anos por intervalo
Fonte: Autoras (2021)

Diante disso, percebe-se picos de produção nos intervalos de 2007 a 2010, 2011 a 2017 e 2018 a 2020, mesmo assim, ainda é possível observar que o tema do teletrabalho não se apresenta tao frequente assim nas publicações em Administração e Gestão, como já afirmado é possível que esta constatação se modifique devido à grande notoriedade do assunto devido à pandemia da COVID-19.

Portanto, a partir da observação da quantidade das produções científicas identificadas, passa-se a análise das vantagens e desvantagens do teletrabalho explanadas nessas publicações, se obviamente houver essas abordagens.

Vantagens x desvantagens do teletrabalho

A primeira pesquisa analisada, do ano de 1995, refere-se a um estudo com teletrabalhadores de um grande Centro de Processamento de Dados (CPDs), na cidade de São Paulo, focando no labor realizado pelos digitadores, pois estes funcionários constituem a categoria posta para o teletrabalho por esta organização (Soares, 1995).

Dessa maneira, alguns aspectos positivos foram observados na visão desses trabalhadores remotos a exemplo de economia de tempo no deslocamento pela facilidade de transportes e localização central do centro de teletrabalho em áreas livres de greves. Dentre os pontos negativos identificados, por este mesmo grupo, destaca-se o isolamento social, falta de comunicação informal e sentimento de rejeição em relação aos trabalhadores da sede (Soares, 1995).

Em relação à visão da gerência dessa organização os fatores positivos foram: aumento de produtividade com parado com a sede; já os negativos: formas de controle para uma organização descentralizada, administração de lidadas relacionadas a salários, horas extras, greves eventuais, más condições de trabalho no prédio descentralizado da sede, além da pressão dos clientes próximos à unidade descentralizada e distante da sede e problemas músculo-esqueléticos nos trabalhadores (Soares, 1995).

A segunda produção identificada, do ano de 2002, realizou uma pesquisa com teletrabalhadores de seis organizações dos setores públicos e privados acrescida de obtenção de respostas através de telefonemas, sendo que através desta foi possível identificar as seguintes vantagens: escalas flexíveis, evitibilidade de deslocamento, produtividade, possibilidade de estar mais próximo da família e melhora na qualidade do trabalho; já quanto as desvantagens podem ser citadas: inexistência de colegas, isolamento, trabalho a mais ou excessivo, dificuldades em se motivar ou se disciplinar, incompatibilidade entre trabalho e família, computador ou tecnologia da informação mais lentos (Tremblay, 2002).

Nessa esteira, o terceiro estudo, do ano de 2005, realizou entrevistas com 25 teletrabalhadores com vínculo empregatício com empresas na cidade do Rio de Janeiro, dessa forma as vantagens e desvantagens podem ser detectadas através das falas desses trabalhadores, sendo assim os principais aspectos positivos são: flexibilidade de horários, autonomia, conseguir trabalhar mesmo doente; já os negativos são: não conseguir organizar as tarefas, custos com estrutura, necessidade de aumento da confiança do chefe, cobrança por resultado, aumento da demanda de trabalho, isolamento, conflito entre trabalho e família (Costa, 2005).

Em seguida, destaca-se a quarta pesquisa, também do ano de 2005, a qual aborda a temática do teletrabalho sob os enfoques individual, organizacional e global, concentrando os estudos nos desafios que se apresentam nestes três níveis e enfatizando inclusive umas das desvantagens mais citadas em todas as publicações, qual seja, o isolamento (Sakuda & Vasconcelos, 2005).

Desse modo, o artigo não trata de dissecar sobre as vantagens e desvantagens do teletrabalho, mas sim desafios, demonstrando que esta modalidade laboral será benéfica ou não a depender de alguns fatores, a exemplo do fato do trabalho remoto ser realizado em telecentros ou

em casa, de haver efetivo apoio e investimento da empresa ou apenas a tolerância desta, baixa ou alta qualificação do teletrabalhador (Sakuda & Vasconcelos, 2005).

Nesse sentido, duas desvantagens se destacam enquanto os autores dissertam sobre os referidos desafios, dentre elas, isolamento social e perda de conhecimento tácito ou explícito da organização, explicando, em relação a este segundo, observa que a proximidade entre os trabalhadores possibilita o fortalecimento das relações de confiança e conseqüentemente a troca de informações, porém não enfatiza as vantagens específicas (Sakuda & Vasconcelos, 2005).

Em relação à quinta pesquisa, do ano de 2007, enfatiza-se a análise do discurso de 25 teletrabalhadores na modalidade *home office*, com vínculo empregatício na cidade do Rio de Janeiro, esta investigação procura observar qual o sentido desta prática laboral para esses trabalhadores, mas também apresenta quais seriam os aspectos positivos e negativos presentes nas narrativas dos trabalhadores investigados (Costa, 2007).

Assim, além de depreender que os teletrabalhadores exercem o teletrabalho a partir de um discurso de empreendedorismo de si, ou seja, essa modalidade laboral transmite para os trabalhadores a sensação de que estes são profissionais responsáveis, autônomos, comprometidos, independentes e que possuem a oportunidade de amadurecer profissionalmente (Costa, 2007).

Por outro lado, apesar do discurso acima apresentado pelos teletrabalhadores, estes apresentam algumas críticas a esta espécie laboral, quais sejam: excesso de trabalho, transferência dos custos, isolamento e a invasão que o trabalho realiza no espaço familiar (Costa, 2007).

Entretanto, a própria autora enfatiza que essas visões podem ser modificadas a depender da qualificação do teletrabalhador, pois a pesquisa supracitada abarcou uma classe de profissionais mais qualificados que possuem mais compensação pelo trabalho que realizam e possuem condições financeiras para lidar com diversos aspectos como as tecnologias e cuidado de familiares, diferentemente de trabalhadores menos qualificados (Costa, 2007).

Em prosseguimento, o sexto estudo, do ano de 2010, realiza um estudo de caso na empresa Shell com os teletrabalhadores atuantes na modalidade *home office*, a fim de identificar a percepção destes profissionais em relação a esta modalidade laboral para suas vidas pessoal e profissional (Barros & Silva, 2010).

Nesse sentido, além de mencionar as vantagens e desvantagens desta modalidade laboral abordadas na literatura, a referida investigação se utilizou de entrevistas semi-estruturadas para obter a opinião dos trabalhadores da empresa Shell sobre o trabalho remoto, assim, os aspectos positivos e negativos destacados estão inseridos na concepção desses funcionários participantes da aludida pesquisa.

Desse modo, primeiramente destaca-se que dentre os resultados observados constatou-se uma alta adesão a este formato de trabalho, o que sugere, observado o ponto de vista da maior parte desses teletrabalhadores, que os benefícios são superiores aos custos (Barros & Silva, 2010).

Já em relação aos pontos benéficos identificados mencionados pelos citados trabalhadores podem ser citados: autonomia na organização do trabalho, flexibilidade na gestão do tempo e sensação de uma maior qualidade de vida; já dentre os pontos negativos destacam-se: dificuldades de manutenção da visibilidade profissional, de estabelecimento de limites quanto a autocobrança e de conciliação do trabalho com a vida

doméstica (Barros & Silva, 2010).

Já a sétima produção, do ano de 2011, refere-se à análise do trabalho em indústrias criativas, especificamente, em editoras voltadas para o público infanto-juvenil, portanto o teletrabalho não se configura como tema central desse estudo, mas é investigado como mais um aparato utilizado nestes empreendimentos. Desse modo, este artigo especifica o teletrabalho realizado por autônomos, os quais compõe grande parte da força de trabalho utilizado nesse ramo editorial (Costa, Borges & Freitas, 2011).

Nessa esteira, os referidos autores apontam algumas vantagens já identificadas por autores como Costa, 2003; Doherty; Andrey; Johnson, 2000; Nilles, 1994; Trope, 1999, quais sejam: a empresa pode funcionar 24 horas por dia e 7 dias por semana; flexibilidade organizacional com empregados distantes geograficamente; manutenção de contatos com diversos profissionais habilitados ampliando o escopo da produção; redução de custos com imobiliários, manutenção e transporte; integração de funcionários ou parceiros com dificuldades de interação; menor rotatividade de trabalhadores que necessitassem de mudar sua residência (Costa et al., 2011).

Especificamente para os autônomos são destacadas ainda as vantagens relacionadas à redução dos custos trabalhistas e realização do trabalho através de demanda (Costa et al., 2011).

Já quanto às desvantagens, segundo teoria e estudos de campo, destacam-se os aspectos negativos relativos à vida familiar do trabalhador, extensas jornadas e questionamentos em relação à ascensão na carreira, já para as empresas e especificamente quanto ao trabalho prestado por autônomos as desvantagens estão relacionadas a falhas na entrega em virtude de prazos ou qualidade do serviço (Costa et al., 2011).

Nessa esteira, a oitava pesquisa analisada, já no ano de 2017, aborda os aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional, versa sobre o tema com enfoque em gestão de pessoas, demonstrando suas vantagens e desvantagens na percepção de estagiários de uma multinacional, pretendendo ainda tornar essa modalidade laboral, uma prática orientada a uma prática estratégica para a área de gestão de pessoas.

As vantagens observadas na produção supramencionada, decorrentes do referido estudo, foram pertinentes à autonomia, flexibilidade de horários, local de trabalho e desenvolvimento de competências individuais; já as desvantagens assinaladas são isolamento social, tempo de vida pessoal reduzido em detrimento do aumento da jornada de trabalho, comprometimento da visibilidade, ascensão de carreira e efetivação, além da questão da distância dos líderes ocasionando dificuldade de aprendizagem (Aderaldo, Aderaldo & Lima, 2017).

O nono artigo, ano de 2018, objetiva apresentar como o tema do teletrabalho é abordado nas pesquisas acadêmicas, sobretudo em administração, enfatizando que nesta área as produções tendem a destacar as vantagens do teletrabalho com o escopo voltado à produtividade e lucratividade para as empresas.

Os autores do estudo acima citado identificam que grande parte das produções se referem às vantagens e desvantagens do teletrabalho, nesse sentido, apresentam que as vantagens mais abordadas são as seguintes: aumento da produtividade, redução de custos para as empresas e trabalhadores, maior satisfação dos trabalhadores, desafogamento do tráfego urbano de transportes terrestres, maior conciliação entre os interesses e as limitações pessoais e laborais, resultando em maior diversidade no quadro de trabalhadores (Rocha & Amador, 2018).

Já as desvantagens constatadas pelos autores supracitados nas pesquisas acadêmicas em administração consistem em: incremento do tempo de trabalho e do trabalho em si, dificuldade em separar o espaço e tempo entre vida pessoal/familiar e laboral, diminuição da possibilidade de ascender profissionalmente, riscos quanto à regulamentação do trabalho, isolamento em termos sociais, profissionais e políticos, vulnerabilidade nas relações de trabalho, perda da dimensão coletiva do trabalho e consequente individualização na esfera social.

O décimo artigo encontrado, do ano de 2020, trata-se de uma pesquisa sobre teletrabalho na visão de teletrabalhadores e gestores do SERPRO e Receita Federal e como resultados dessa investigação foram apontadas as seguintes vantagens: maior segurança; menos exposição à violência; mais privacidade; maior interação com a família; mais qualidade de vida; autonomia; motivação; flexibilidade de horário; menos interrupções; qualidade do trabalho; menos poluição; redução do custo com transporte e alimentação (Filardi et al., 2020).

Já as desvantagens apontadas pelos suprarreferidos autores são: Não conseguir se adaptar ao teletrabalho; perda de vínculo com a instituição; isolamento; falta da comunicação imediata; perda do *status*; medo de má avaliação e de falta de reconhecimento; desmotivação; atividades domésticas atrapalham; tentação a realizar outros trabalhos por conta própria; problemas de infraestrutura, caso não haja treinamento específico (Filardi et al., 2020).

Já a décima primeira pesquisa, do ano de 2021, retrata a situação de uma empresa de Softwears situada na cidade de João Pessoa-PB, a Chianca Softwears, a qual, por iniciativa de seu dono, decidiu implantar o teletrabalho, na modalidade *home office*, na pandemia com a finalidade de evitar a demissão de seus 50 colaboradores e manter a empresa funcionando (Alves, Amorim & Bezerra, 2021).

Em contínuo, o referido estudo aborda o dilema da citada empresa em continuar ou não adotando essa prática laboral após medidas governamentais que permitiram a retomada presencial de diversas atividades comerciais no Estado da Paraíba, haja vista a identificação de diversos aspectos positivos tanto para empresa como para seus funcionários (Alves et al., 2021).

Dessa forma, durante o período em que se adotou esta espécie laboral na citada empresa, foram observadas as seguintes vantagens: redução de custos da empresa com vale transporte e energia, satisfação dos colaboradores por passarem mais tempo com suas famílias, bem como pela redução de custos pessoais com alimentação e tempo de deslocamento para o trabalho (Alves et al., 2021).

Embora tenham sido identificados tais pontos positivos, foram observadas também as desvantagens, quais sejam: inexistência da estrutura física da empresa, cansaço pelo tempo em frente à tela, atividades domésticas, ausência da presença da liderança e do sentimento de pertencimento à cultura e isolamento organizacional devido à falta de interação e dos momentos de descontração (Alves et al., 2021).

Dessa maneira é possível destacar as vantagens e desvantagens mais apontadas nessas produções, dentre os fatores positivos pode ser citada a flexibilidade de horários/tempo e espaço de trabalho; já dentre os aspectos negativos, podem ser mencionados: isolamento, que inclusive é um dos principais fatores desfavoráveis e é citado em quase todas as publicações analisadas, não distinção entre tempo de trabalho e vida familiar/atividades domésticas e com isso ocasionando aumento da carga de trabalho nestas duas áreas, além dos problemas relacionados a dificuldades que o trabalhador pode enfrentar devido a sua não presença física na instituição, a exemplo de receio de má-avaliação, temor da falta de ascensão e efetivação na carreira e de não ter

reconhecimento pelo trabalho realizado ou mesmo sentir dificuldade de aprendizagem à distância.

Desse modo, as vantagens observadas pelos autores das citadas pesquisas, podem ser bem mais compreendidos e visualizados através da Tabela 2 abaixo representada:

Tabela 2 - Vantagens x desvantagens do teletrabalho

AUTORES	VANTAGENS	DESVANTAGENS
Soares, A.	Economia de tempo no deslocamento; não mais realizações de greves; aumento de produtividade com parado com a sede.	Isolamento social; falta de comunicação informal; sentimento de rejeição em relação aos trabalhadores da sede; formas de controle para uma organização descentralizada; administração de lidas relacionadas a salários, horas extras, greves eventuais; más condições de trabalho no prédio descentralizado da sede; pressão dos clientes próximos à unidade descentralizada e distante da sede; problemas músculo-esqueléticos nos trabalhadores.
Tremblay, D. G.	Escalas flexíveis; evitibilidade de deslocamento; produtividade; possibilidade de estar mais próximo da família; melhora na qualidade do trabalho.	Inexistência de colegas; isolamento; trabalho a mais ou excessivo; dificuldades em se motivar ou se disciplinar; incompatibilidade entre trabalho e família; computador ou tecnologia da informação mais lentos.
Costa, I. S. A.	Flexibilidade de horários; autonomia; conseguir trabalhar mesmo doente.	Não conseguir organizar as tarefas; custos com estrutura, necessidade de aumento da confiança do chefe; cobrança por resultado; aumento da demanda de trabalho; isolamento; conflito entre trabalho e família.
Sakuda, L. O., Vasconcelos, F. C.		Isolamento social; perda de conhecimento tácito ou explícito da organização
Costa, I. S. A.	Autonomia; amadurecimento profissional.	Excesso de trabalho; transferência dos custos; isolamento; invasão que o trabalho realiza no espaço familiar.
Barros, A. M. & Silva, J. R. G.	Autonomia na organização do trabalho; flexibilidade na gestão do tempo; sensação de uma maior qualidade de	Dificuldades de manutenção da visibilidade profissional; dificuldade de estabelecimento de limites quanto a autcobrança; dificuldade de conciliação do trabalho

	vida.	com a vida doméstica.
Costa, I. S. A., Borges, P. X., & Freitas, J. A. S. B.	A empresa pode funcionar 24 horas por dia e 7 dias por semana; flexibilidade organizacional; manutenção de contatos com diversos profissionais habilitados; redução de custos com imobiliários, manutenção e transporte; integração de funcionários ou parceiros com dificuldades de interação; menor rotatividade de trabalhadores; redução dos custos trabalhistas e realização do trabalho através de demanda.	Vida familiar do trabalhador, extensas jornadas; questionamentos em relação à ascensão na carreira; Falhas na entrega.
Aderaldo, I. L., Aderaldo, C. V. L. & Lima, A. C.	Autonomia; flexibilidade de horários; Local de trabalho.	Isolamento social; Tempo de vida pessoal reduzido em detrimento do aumento da jornada de trabalho; Comprometimento da visibilidade, ascensão de carreira e efetivação; Distância dos líderes pode ocasionar dificuldade de aprendizagem.
Rocha, C. T. M. da & Amador, F. S.	Aumento significativo da produtividade; Redução de custos para as empresas e os trabalhadores; Maior satisfação dos trabalhadores. Maior desafogamento do tráfego de carros nas cidades; Espaço e tempo de trabalho flexibilizado com maior conciliação entre os interesses e as limitações pessoais e laborais.	Incremento do tempo de trabalho e do trabalho em si, dificuldade em separar o espaço e tempo entre vida pessoal/familiar e laboral, diminuição da possibilidade de ascender profissionalmente, riscos quanto à regulamentação do trabalho, isolamento, vulnerabilidade nas relações de trabalho, perda da dimensão coletiva do trabalho.
	Maior segurança;	Não conseguir se adaptar ao teletrabalho;

Filardi, F., Castro, R. M. P. & Zanini, M. T. F.	Menos exposição à violência; Mais privacidade; Maior interação com a família; Mais qualidade de vida; Autonomia; Motivação; Flexibilidade de horário; Menos interrupções; Qualidade do trabalho; Menos poluição; Redução do custo com transporte e alimentação.	Perda de vínculo com a instituição; Isolamento; Falta da comunicação imediata; Perda do <i>status</i> ; Medo de má avaliação e de falta de reconhecimento; Desmotivação; Atividades domésticas atrapalham; Tentação a realizar outros trabalhos por conta própria; Problemas de infraestrutura caso não haja treinamento específico.
Alves, T. L. de L., Amorim, A. F. A., & Bezerra, M. C. C.	Redução de custos da empresa com vale transporte e energia; redução dos custos do trabalhador com alimentação e deslocamento; satisfação por passarem mais tempo com a família.	Inexistência da estrutura física da empresa; cansaço pelo tempo em frente à tela; atividades domésticas; ausência da presença da liderança e do sentimento de pertencimento à cultura; isolamento organizacional

Fonte: Autoras (2021)

Assim, o que se pôde observar é que do ano de 1995 a 2021, sendo que em relação a este último ainda podem surgir mais produções em virtude de não ter findado ainda, houve a publicação de apenas 11 pesquisas sobre teletrabalho no Brasil, nas áreas de Administração e Gestão, dentro de um lapso temporal de 26 anos, considerando somente uma base de dados bastante reconhecida e acessada por pesquisadores, a *Scielo*, ainda assim é possível obter uma amostra da diminuta quantidade de estudos científicos, bem como da diversidade de abordagens nessas publicações, pois grande parte delas realiza pesquisas sobre vantagens e desvantagens junto à teletrabalhadores, sem interconectar com outros assuntos específicos passíveis de análise, a exemplo de assédio virtual, sustentabilidade, transtornos psicológicos, dentre outros.

Diante disso, é possível afirmar que, mesmo não se analisando outras bases de dados, o fato de uma base de dados tão popular e confiável, a *Scielo*, contemplar tão poucos artigos em relação à temática do teletrabalho na área de Administração, pública ou de empresas, demonstra evidências de pouca produção científica sobre a temática em tela no âmbito desse ramo do saber, o que provavelmente se modificará devido ao fato de esta modalidade laboral ter sido implantada emergencialmente em todo o mundo, em virtude da pandemia da COVID-19, por isso, várias das vantagens e desvantagens aqui apresentadas indicam a necessidade de uma análise mais aprofundada.

Considerações Finais

O teletrabalho já era uma espécie de trabalho comum para diversas empresas privadas e já vinha conquistando espaço também na Administração Pública, porém com o advento da pandemia do coronavírus, essa

modalidade laboral foi detectada como uma solução para continuidade das atividades produtivas sem expor os envolvidos aos riscos de contaminação pela doença.

Tendo em vista o destaque que o trabalho remoto tem adquirido, pelos aspectos favoráveis e contrários que advém de sua implantação, há a necessidade de estudos sobre esses impactos, sejam negativos ou positivos, para que haja o melhoramento de uma espécie laboral que aparentemente veio para se estabelecer no mundo produtivo.

Diante dessa constatação, ao se pesquisar sobre as produções científicas sobre teletrabalho na área de Administração, em uma conhecida base de dados, *Scielo*, detectou-se uma diminuta quantidade de artigos científicos sobre a temática, além da pouca abrangência de diversos assuntos que podem e devem ser abordados, a exemplo dos impactos mais específicos da implantação dessa espécie laboral e suas consequências para as organizações, para além de demonstrar as vantagens e desvantagens.

Um claro exemplo de conjugação temática não abordada é a utilização dessa forma de trabalho em prol da sustentabilidade, pois as questões relacionadas ao desenvolvimento sustentável necessitam ser abrangidas nas diversas áreas práticas e teóricas da sociedade.

Em relação às vantagens e desvantagens observadas nos artigos destacados, observa-se que não há como comparar se há mais pontos benéficos ou prejudiciais tendo em vista que essa forma de labor traz em seu cerne esse paradoxo, entretanto há a necessidade de saber se esses aspectos desvantajosos são passíveis de atenuação, o que também deveria ser abordado com mais aprofundamento nos estudos da área de Gestão.

Nesse sentido, a vantagem que se sobressai relaciona-se à flexibilidade de horários/tempo e espaço de trabalho, enquanto as desvantagens apontadas são em maior número devido terem sido encontradas em três dos quatro artigos analisados, quais sejam: isolamento, não distinção entre tempo de trabalho e vida familiar/atividades domésticas e com isso ocasionando aumento da carga de trabalho nestas duas searas, receio de má-avaliação, temor da falta de ascensão e efetivação na carreira e de não ter reconhecimento pelo trabalho realizado e dificuldade de aprendizado à distância.

Portanto, esta pesquisa contribui para análise do enfoque adotado nas pesquisas em Administração relacionadas ao teletrabalho, reconhecendo suas limitações, bem como a necessidade de ampliar esta exploração através da averiguação de outros bancos de dados reconhecidos pela sua cientificidade na produção de artigos, porém as verificações realizadas aqui, reforçam ainda mais a necessidade não só de mais pesquisa sobre o assunto nesta área do saber, mas também fornece ideias de abordagens que podem ser utilizadas para o incremento quantitativo e qualitativo do conteúdo abordado no presente artigo.

Referências

Aderaldo, I. L., Aderaldo, C. V. L., & Lima, A. C. (2017). Aspectos Críticos do Teletrabalho em uma Companhia Multinacional. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 15, Edição Especial, p. 511-533. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/46772/aspecto-s-criticos-do-teletrabalho-em-uma-companhia-multinacional>>.

Alves, T. L. L., Amorim, A. F. A., & Bezerra, M. C. C. (2021). "Nenhum a Menos"! A Adaptação ao Home Office em Tempos de COVID-19. *Revista De Administração Contemporânea*, 25(Spe). Disponível em:

<<https://www.scielo.br/j/rac/a/DnRPN85WHsFLFnvs3TCwHts/?lang=pt>>.

Barros, A. M., & Silva, J. R. G. (2010). Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração *home office*: estudo de caso na Shell Brasil. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 8, n. 1. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/cebape/a/pB6bjbKsBNBdKk6VwG CbSRM/abstract/?lang=pt>>.

Costa, I. S. A. (2005). Controle em novas formas de trabalho: teletrabalhadores e o discurso do empreendedorismo de si. *FGV EBAPE*, v. 3, n. 1. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/cebape/a/JLkw6ZBDddnWbsD7t84YbXD/?lang=pt>>.

Costa, I. S. A. (2007). Teletrabalho: subjugação e construção de subjetividades. *Revista de Administração Pública - RAP*, v. 41, n. 1, p. 105-24. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rap/a/6m3FZKkkjb5GVbzYtVczpV k/abstract/?lang=pt>>.

Costa, I. S. A., Borges, P. X., & Freitas, J. A. S. B. (2011). Relações de produção em indústrias criativas: trabalho, consumo cultural e sustentação identitária em editoras infanto-juvenis. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 9, n. 2. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/cebape/a/9C9qqTzhtNNKLYknfBb HpBk/abstract/?lang=pt>>.

Decreto-Lei nº 5.452 de 1º de maio de 1943. (1943). Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Brasília, DF. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm>

Decreto nº 8.539/15, de 08 de outubro de 2015. (2015). Dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/decreto/d8539.htm>.

Instrução Normativa nº 65 de 30 de julho de 2020 do Ministério da Economia. (2020). Estabelece 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. Brasília, DF. Disponível em: <<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-65-de-30-de-julho-de-2020-269669395>>.

Lei nº 14.129, de 29 de março de 2021. (2021). Dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital e para o aumento da eficiência pública e altera a Lei nº 7.116, de 29 de agosto de 1983, a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (Lei de Acesso à Informação), a Lei nº 12.682, de 9 de julho de 2012, e a Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017. Brasília, 2021. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14129.htm>.

Filardi, F., Castro, R. M. P., & Zanini, M. T. F. (2020). Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. *Cadernos EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 18, n. 1, p. 28-46. ISSN 1679-3951. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/74605>>.

Gil, C. A. (2019). Métodos e técnicas de pesquisa social. *Atlas*.

Hau, F. & Todescat, M. (2018). O Teletrabalho na Percepção dos Teletrabalhadores e seus Gestores: Vantagens e Desvantagens em um Estudo de Caso. *NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia*, v. 8, n. 3, p. 37-52. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/50036/o-teletrabalho-na-percepcao-dos-teletrabalhadores-e-seus-gestores--vantagens-e-desvantagens-em-um-estudo-de-caso->>

Leite, A. L., Lemos, D. C., & Schneider, W. A. (2019). Teletrabalho: uma revisão integrativa da literatura internacional. *Contextus - Revista Contemporânea De Economia E Gestão*, 17(3), 186-209. Disponível em: <<http://periodicos.ufc.br/contextus/article/view/42743>>.

Lakatos, E. M. & Marconi, M. A. (2017). Metodologia. *Atlas*, 2017.

Nogueira, J. A. F., Oliveira, M. A. M., Sâmy, F. P. C., & Nunes, A. (2020). O Teletrabalho como Indutor de Aumentos de Produtividade e da Racionalização de Custos: Uma Aplicação Empírica no Ministério da Justiça e Segurança Pública. *Revista do Serviço Público*, v. 71, n. 2, p. 274-296. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/3173>>.

Organização Internacional do Trabalho (2020). *Teletrabalho durante e após a pandemia da COVID-19 - Guia prático Bureau Internacional do Trabalho*. Genebra: OIT. Disponível em: <https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-lisbon/documents/publication/wcms_771262.pdf>.

Oliveira, M. A. M., & Pantoja, M. J. (2020). Desafios e Perspectivas do Teletrabalho nas Organizações: Cenário da Produção Nacional e Agenda de Pesquisa. *Revista Ciências Administrativas*, Fortaleza, v.26, n.3. Disponível em: <<https://periodicos.unifor.br/rca/article/view/e9538/pdf>>.

Rocha, C. T. M., & Amador, F. S. (2018). O teletrabalho: conceituação e questões para análise. *Cad. EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 16, n. 1, p. 152-162. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/cebape/v16n1/1679-3951-cebape-16-01-152.pdf>>.

Sakuda, L. O., & Vasconcelos, F. C. (2005). Teletrabalho: desafios e perspectivas. *O&S*, v. 12, n. 33. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/osoc/a/qqdBLwZQH6xFkSzkty4Yfs/?format=pdf&lang=pt>>.

Schleder, M. V. N., Gai, M. J. P., Oliveira, G. C. & Costa, V. M. F. (2019). Teletrabalho e a Pesquisa Acadêmica: Análise da Produção Científica Disponível em Bancos de Dados Nacionais Abertos até 2017. *Revista Administração em Diálogo*, v. 21, n. 1, p. 81-98. Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/index.php/rad/article/view/39082>>.

Serviço Federal de Processamento de Dados. *Muito servidor público está trabalhando em casa. E a segurança, como fica?* (2021). Brasília: SERPRO. Disponível em: <<https://www.serpro.gov.br/menu/noticias/noticias-2021/home-office-e-seguranca>>.

Silva, G. F. (2014). *Perspectiva sobre o teletrabalho no contexto da Administração Pública brasileira: um anteprojeto* (Dissertação de Mestrado). FGV - Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, RJ, Brasil. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/themes/Mirage2/pages/pdfjs/web/viewer.html?file=http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/12928/Trabalho%20final%20de%20mestrado%20Gabriella%20Di%20Fel%20adcio_2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Soares, A. (1995). Teletrabalho e Comunicação em grandes CPDs. *Revista de Administração de Empresas - RAE*, v. 35, n. 2, p. 64-77. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rae/a/bdKwdYFRMCsdbV9GCfZXZGD/?lang=pt&format=pdf>>.

Sociedade Brasileira de teletrabalho e teleatividades (2021b). *Você sabia? Teletrabalho*. São Paulo: Sobratt. Disponível em: <<https://www.sobratt.org.br/09032021-voce-sabia-teletrabalho/>>

Sociedade Brasileira de teletrabalho e teleatividades (2021a). *Teletrabalho/Jornada híbrida se consolida como preferida dos trabalhadores*. São Paulo: Sobratt. Disponível em: <<http://www.sobratt.org.br/index.php/15012021-teletrabalho-jornada-hibrida-se-consolida-como-preferida-dos-trabalhadores/>>.

Tremblay, D. G. (2002). Organização e satisfação no contexto do teletrabalho. *Revista de Administração de Empresas - RAE*, v. 42, n. 3, p. 54-65. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rae/a/KrrGr7Kdrbfcg5SgcdCfKbB/?format=pdf&lang=pt>>.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CNPJ nº 05.055.128/0001-76

COORDENACAO ADMINISTRATIVA DA UNIDADE ACADEMICA DE DIREITO-CCJS
Rua Aprigio Veloso, 882, - Bairro Universitario, Campina Grande/PB, CEP 58429-900
3521-3254; 3521-3267
Secretaria.uad.ccjs@gmail.com

RELATÓRIO

Processo nº 23096.049285/2021-01

Relatório Final da Orientadora

Eu, **JÔNICA MARQUES COURA ARAGÃO**, orientadora do Trabalho de Conclusão Final de DENISE MICHELE LINO DE AZEVEDO MACIEL, aluna do Mestrado Profissional em Administração Pública – PROFIAP UFCG/CCJS, após o exame da trajetória acadêmica da mencionada aluna, tenho a relatar que a integralização do curso foi feita em 27 meses.

Quanto ao desempenho acadêmico, constatou-se que a mestranda cursou os créditos necessários da estrutura curricular (cursou 32 créditos da estrutura curricular, carga horária total 480hs) a que foi submetido. Qualificou seu projeto de dissertação no dia 12/11/2020, com início às 10:00 horas e término às 11:30 horas, tendo incorporado, juntamente com a minha orientação, as sugestões indicadas na banca de qualificação, formada pelos professores: Prof. Dr. Rogério de Araújo Lima - CERES/UFRN e Prof. Dr. Marco Antônio Costa da Silva – PROFIAP/UFMS. A apresentação da dissertação intitulada “TELETRABALHO E SUSTENTABILIDADE: UMA ANÁLISE DO TRABALHO REMOTO NA SECRETARIA DA DIREÇÃO GERAL DO IFPB CAMPUS CAJAZEIRAS” realizada em 06/07/2021, com início às 15:00 horas e término às 16:00 horas, via *Google Meet*, tendo a defendente se submetido ao processo de arguição, e ao final, a Banca Examinadora se reuniu e atribuiu o **conceito APROVADA**.

A referida Banca foi formada pelos professores:

Profa. Dra. Jônica Marques Coura Aragão – PROFIAP/UFCG (Orientadora)

Prof. Dr. Rogério de Araújo Lima - CERES/UFRN (Membro Externo)

Prof. Dr. Marco Antônio Costa da Silva – PROFIAP/UFMS (Membro Interno)

Relato, ainda que a mestranda incorporou no texto de seu trabalho final as sugestões indicadas pela Banca Examinadora, no dia da defesa, e entregou na Secretaria do Programa, no prazo regulamentar, um exemplar definitivo de seu Trabalho de Conclusão Final, acompanhados de uma

cópia digitalizada em formato PDF.

Diante do exposto considero que a aluna satisfaz às exigências do Regimento da UFCG, do Regulamento Geral dos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* da UFCG, bem como do Regulamento do PROFIAP, estando, portanto, apta a receber o seu título de Mestre em Administração Pública.

Sousa- PB, 10 de setembro de 2021.

Profa. Dra. Jônica Marques Coura Aragão

Mat. SIAPE 3225709



Documento assinado eletronicamente por **JONICA MARQUES COURA ARAGAO, PROFESSOR(A) DO MAGISTERIO SUPERIOR**, em 16/09/2021, às 11:20, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 8º, caput, da [Portaria SEI nº 002, de 25 de outubro de 2018](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.ufcg.edu.br/autenticidade>, informando o código verificador **1776925** e o código CRC **69E72178**.

Referência: Processo nº 23096.049285/2021-01

SEI nº 1776925



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA – PROFIAP/UFCEG/CCJS

CERTIDÃO

A Coordenação do Mestrado em Administração Pública PROFIAP/UFCEG/CCJS, no uso de suas atribuições legais, e considerando a Portaria 07/2016 do dia 22 de abril de 2016, emitida pela PRPG/UFCEG, CERTIFICA a Homologação da Defesa e Depósito da Versão Final do Trabalho Final de Curso de **DENISE MICHELE LINO DE AZEVEDO MACIEL** (ambos no dia 20 de setembro de 2021), no Centro de Ciências Jurídicas e Sociais da Universidade Federal de Campina Grande.

Sousa, PB, 20 de setembro de 2021.


Dra. Edjane Esmerina Dias da Silva
Coordenadora do PROFIAP – UFCEG/CCJS



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE

POS-GRADUACAO EM ADMINISTRACAO PUBLICA-CCJS

Rua Sinfrônio Nazaré, 38, , Sousa/PB, CEP 58800-240

Site: <http://www.ccjs.ufcg.edu.br> - E-mail: ccjs@ufcg.edu.br - Telefone: (83) 3521-3201/3251

DESPACHO

Processo nº 23096.049285/2021-01

A Coordenação do Programa de Mestrado Profissional em Rede Nacional DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE, no uso de suas atribuições legais e regulamentares, encaminha o processo para a Pró-Reitoria de Pós-Graduação para as providências necessárias para a emissão do diploma uma vez que todos os elementos necessários já se encontram devidamente atendidos.



Documento assinado eletronicamente por **EDJANE ESMERINA DIAS DA SILVA, COORDENADOR (A)**, em 24/09/2021, às 11:29, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 8º, caput, da [Portaria SEI nº 002, de 25 de outubro de 2018](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.ufcg.edu.br/autenticidade>, informando o código verificador **1797347** e o código CRC **67447A83**.

Referência: Processo nº 23096.049285/2021-01

SEI nº 1797347



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
UNIDADE DE EXPEDICAO DE DIPLOMAS E CERTIFICADOS-PRPG
Rua Aprígio Veloso, 882, - Bairro Universitario, Campina Grande/PB, CEP 58429-900

DESPACHO

Processo nº 23096.049285/2021-01

A Pró-Reitoria de Pós-Graduação, analisou o processo e verificou que a Documentação individual da aluna faltou ser anexada, para tanto, segue os documentos exigidos.

Documentos a ser incluídos no processo pelo solicitante:

- Identidade (legível e autenticado por cartório ou servidor público, de acordo com art. 3º da Lei 13.726/2018)
- CPF (legível e autenticado por cartório ou servidor público, de acordo com art. 3º da Lei 13.726/2018)
- Cópia do título de eleitor e comprovante de quitação eleitoral (última eleição)
- Certificado de Reservista (para homens)
- Diploma de Graduação (Legível, autenticado por cartório ou servidor público, de acordo com art. 3º da Lei 13.726/2018, frente e verso)
- Diploma de Pós-Graduação (Legível, autenticado, frente e verso, para expedição de diploma doutorado)
- Declaração de inexistência de débitos na Biblioteca Central
- Procuração pública (quando for o caso)

Documentos a ser incluídos no processo pela coordenação do programa de Pós-Graduação:

- Certidão de Homologação da defesa da tese ou dissertação
- Ata de defesa da tese ou dissertação
- Relatório final do orientador
- Histórico escolar da Pós-Graduação
- Declaração de entrega dos exemplares a coordenação

() Declaração de interrupção de estudos (quando for o caso)

() Pedido de Prorrogação (quando for o caso)



Documento assinado eletronicamente por **AMELIA EDNEUSA PEREIRA ARRUDA, ASSISTENTE EM ADMINISTRACAO**, em 29/09/2021, às 14:49, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 8º, caput, da [Portaria SEI nº 002, de 25 de outubro de 2018](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.ufcg.edu.br/autenticidade>, informando o código verificador **1807749** e o código CRC **3969D925**.

Referência: Processo nº 23096.049285/2021-01

SEI nº 1807749