



**FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA  
NÚCLEO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO MESTRADO PROFISSIONAL  
EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

**RAFAEL VICENTE MARTINS DOS REIS**

**IMPACTO DA PANDEMIA DO COVID-19 NA PRODUTIVIDADE DOS  
SERVIDORES PÚBLICOS: ABORDAGEM AO TRIBUNAL REGIONAL DO  
TRABALHO DA 14ª REGIÃO – TRT 14**

**PORTO VELHO  
2021**

**RAFAEL VICENTE MARTINS DOS REIS**

**IMPACTO DA PANDEMIA DO COVID-19 NA PRODUTIVIDADE DOS  
SERVIDORES PÚBLICOS: ABORDAGEM AO TRIBUNAL REGIONAL DO  
TRABALHO DA 14ª REGIÃO – TRT 14**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Mestrado Profissional em Administração Pública da Fundação Universidade Federal de Rondônia, como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

**Orientadora:** Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Marlene Valério dos Santos Arenas.

**PORTO VELHO  
2021**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação  
Fundação Universidade Federal de Rondônia  
Gerada automaticamente mediante informações fornecidas pelo(a) autor(a)

---

R375i Reis, Rafael.

Impactos da pandemia do Covid-19 na produtividade dos servidores públicos: Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região - TRT 14 / Rafael Reis. - Porto Velho, RO, 2021.

130 f. : il.

Orientador(a): Prof.ª Dra. Marlene Valério dos Santos Arenas

Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) - Fundação Universidade Federal de Rondônia

1.Serviço público. 2.Home office. 3.Produtividade. 4.Covid-19. I. Arenas, Marlene Valério dos Santos. II. Título.

CDU 35:614(811.1)

---

Bibliotecário(a) Cristiane Marina Teixeira Girard

CRB 11/897



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA  
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

ATA DE DISSERTAÇÃO

**ATA N.º 056**

ATA DA QUINQUAGÉSIMA SEXTA SESSÃO PÚBLICA DE APRESENTAÇÃO E DEFESA DE DISSERTAÇÃO DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM REDE (PROFIAP)

MESTRANDO(A): RAFAEL VICENTE MARTINS DOS REIS

INICIOU O CURSO EM: 05/08/2019

No décimo quarto dia do mês de dezembro de dois mil e vinte e um, às quinze horas, por Web Conferência, devido a pandemia COVID, foi realizada a sessão pública de apresentação e defesa de dissertação do(a) mestrando(a) RAFAEL VICENTE MARTINS DOS REIS, como requisito final para a obtenção do título de Mestre em Administração Pública, nos termos do Capítulo V do Regimento Geral do Programa. A Comissão Examinadora, designada pelo Colegiado do Curso, foi composta pelos seguintes membros: Profa. Dra. MARLENE VALERIO DOS SANTOS ARENAS (Orientadora – PROFIAP/UNIR), Profa. Dra. GLEIMIRIA BATISTA DA COSTA MATOS (Membro interno – PROFIAP/UNIR), Profa. Dra. ROSALIA MARIA PASSOS DA SILVA (Membro interno – PROFIAP/UNIR), Prof. Dr. RAFAEL LAMERA GIESTA CABRAL (Membro Interno da Rede UFERSA), Profa. Dra. MARIA AUXILIADORA DE CARVALHO CORASSA (Membro externo - UFES). Sob a presidência do(a) primeiro(a), para julgamento da dissertação intitulada: "IMPACTO DA PANDEMIA DO COVID-19 NO SERVIÇO PÚBLICO: abordagem ao Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região - TRT 14". Após a explanação, observação, arguição e recomendação a Comissão, considerou a dissertação:

(  ) APROVADO, devendo o(a) candidato(a) entregar a versão final no prazo máximo de 60 dias.

(  ) APROVAÇÃO CONDICIONAL, devendo o(a) candidato(a) satisfazer, no prazo máximo de 60 dias, às exigências listadas aqui:

Recomendações de alteração de título: (  ) Não (  ) Sim

(  ) REPROVADO

Nada mais havendo a tratar, foi encerrada a sessão e para constar foi lavrada a presente ATA, que vai assinada pelos membros da Comissão Examinadora e pelo candidato.

Profa. Dra. MARLENE VALERIO DOS SANTOS ARENAS (Orientadora – PROFIAP/UNIR)

Profa. Dra. GLEIMIRIA BATISTA DA COSTA MATOS (Membro interno – PROFIAP/UNIR)

Profa. Dra. ROSALIA MARIA PASSOS DA SILVA (Membro interno – PROFIAP/UNIR)

Prof. Dr. RAFAEL LAMERA GIESTA CABRAL (Membro Interno da Rede UFERSA)

Profa. Dra. MARIA AUXILIADORA DE CARVALHO CORASSA (Membro externo - UFES)

Aluno(a) RAFAEL VICENTE MARTINS DOS REIS (Mestrando(a) – PROFIAP/UNIR)



Documento assinado eletronicamente por **Rafael Lamera Giesta Cabral**, Usuário Externo, em 14/12/2021, às 17:36, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **GLEIMIRIA BATISTA DA COSTA MATOS**, Docente, em 14/12/2021, às 17:38, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **MARLENE VALERIO DOS SANTOS ARENAS**, Docente, em 14/12/2021, às 17:38, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **MARIA AUXILIADORA DE CARVALHO CORASSA, Usuário Externo**, em 14/12/2021, às 13:38, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#)



Documento assinado eletronicamente por **ROSALIA MARIA PASSOS DA SILVA, Docente**, em 14/12/2021, às 17:39, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Rafael Vicente Martins dos Reis, Usuário Externo**, em 14/12/2021, às 17:48, 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.unir.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.unir.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0829214** e o código CRC **A7C4FD46**.

*Dedico a presente pesquisa a minha família,  
em especial a minhas filhas Maitê e Helena,  
que sempre foram fonte de inspiração  
para superar os momentos  
de angústias e dificuldades.  
Que as “minhas meninas”  
possam sempre lembrar da importância  
de serem educadas e dedicadas,  
para trilharem seus próprios caminhos.*

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus e ao Universo, por sempre mostrarem que os caminhos desejados nem sempre são os melhores a serem percorridos e que tudo tem um propósito para existir.

A Camila Maroneze Liberatti, pelo apoio, incentivo e compreensão de que, em todas as aspirações à ascensão intelectual e profissional, cada pessoa carece de sacrifícios por nossa parte.

Agradeço aos meus pais, Luiz Martins dos Reis e Cristina Vicente dos Reis, por sempre se empenharem em criar um lar sólido, com amor, a fim de que todas as adversidades vividas, pudessem ser transpostas, com muita luta e coragem, acreditando que o melhor ainda está por vir.

Ao meu saudoso avô, Manoel Vicente, que, com seu carinho e senso crítico, plantou a semente de pensamento político que me levou ao estudo das Ciências Econômicas e da Administração Pública. A minha querida avó, Maria Calizzotti Vicente, *in memoriam*, que, mesmo sem ter acesso ao estudo, sabia da importância que o conhecimento representava na vida das pessoas, fazendo com que seus sete filhos se tornassem professores.

Aos professores que me acolheram no ingresso do curso e sempre se mostraram dedicados a compartilhar conhecimento. Em especial, a minha querida orientadora, Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Marlene Valério dos Santos Arenas, com quem tive o prazer de compartilhar a pesquisa e que muito contribuiu para o desenvolvimento do trabalho.

Aos colegas de turma, em especial a nossa líder, Aline Cristina Helfenstein Pinheiro, que sempre se mostrou uma pessoa dedicada e preocupada com todos, fazendo com que a turma caminhasse sempre em busca da solução dos conflitos e na busca pelo conhecimento.

Por fim, ao Egrégio Tribunal Regional do Trabalho da 14<sup>a</sup> Região, onde aprendi que a administração pública pode ser eficiente. Tive o prazer de atuar como servidor da Vara do Trabalho de Buritis, onde desenvolvo minhas atividades laborais junto à Secretaria de Apoio ao Conhecimento, Liquidação e Execução (SACLE). Junto à SACLE aprendo diariamente que, por melhor e mais qualificado que sejam os ambientes de trabalho, há sempre a possibilidade de desenvolver novas rotinas, fluxos e aprimorar a capacidade de levar justiça à sociedade.

REIS, Rafael Vicente Martins dos. **Impacto da pandemia do Covid-19 na produtividade dos servidores públicos**: abordagem ao tribunal regional do trabalho da 14ª região – TRT 14. 2021. 130 p. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) - Programa de Pós-Graduação Mestrado Profissional em Administração Pública. Fundação Universidade Federal de Rondônia (UNIR), Porto Velho-RO, 2021.

## RESUMO

A presente pesquisa buscou identificar o impacto da COVID-19 e das ações implementadas para enfrentamento da pandemia nas atividades jurisdicionadas, com base nos indicadores de celeridade e efetividade. Método: Desenvolveu-se uma pesquisa descritiva, na qual foram observados os dados estatísticos das 32 Varas do Trabalho compreendidas na jurisdição do TRT 14, por meio de análise de banco de dados estatísticos denominado *IGest14*. A pesquisa compreendeu, também, a análise de instrumento de coleta de dados, mediante a utilização de questionário *online*, a fim de captar a percepção dos servidores quanto ao *home-office*. Foram utilizados testes estatísticos de normalidade e tabulação cruzada das informações, com a finalidade de identificar opiniões diversas dos respondentes, de acordo com as variáveis sociodemográficas da amostra: gênero; faixa etária; atividades laborais, se teletrabalho ou trabalho remoto; e a quantidade de pessoas com quem o servidor reside. Resultados: a pesquisa demonstrou evidências de que a produtividade dos servidores aumentou, uma vez que a taxa de conciliação e a taxa de execução dos processos aumentaram; foi identificada, ainda, a redução de 60% do tempo médio dos processos pendentes de julgamento, o que corrobora a percepção dos servidores, tanto em trabalho remoto quanto em teletrabalho, pois estes concordam que, após aderir ao *home office*, sua produtividade aumentou. Destaca-se, também, a necessidade de trabalhar aspectos psicológicos quanto aos diferentes gêneros, haja vista que 23,26% das mulheres afirmaram ter a impressão de serem mal avaliadas e 8,70% dos homens têm a impressão de serem mal avaliados pela chefia. No caso do gênero feminino, a impressão de ser mal avaliada é reconhecida pela teoria do papel social como um estereótipo de menor disponibilidade para o desenvolvimento das atividades profissionais e do desenvolvimento da carreira, cujos custos sociais, para as mulheres, são associados à maternidade e ao casamento.

**Palavras-chave:** Serviço público. *Home Office*. Produtividade. COVID-19.

REIS, Rafael Vicente Martins dos. **Impact of the Covid-19 pandemic on the productivity of public servers**: approach to the 14th region regional labour court - TRT 14. 2021. 130 p. Dissertation (Master Degree in Public Administration) - Graduate Program Professional Master in Public Administration. Federal University of Rondônia Foundation (UNIR), Porto Velho-RO, 2021.

## **ABSTRACT**

This research sought to identify the impact of COVID-19 and the actions implemented to confront the pandemic on the jurisdictional activities, based on indicators of celerity and effectiveness. Method: A descriptive research was developed, in which the statistical data of the 32 Labour Courts comprised in the TRT 14 jurisdiction were observed through the statistical database IGest14. The research also comprised the analysis of the data collection instrument, through the use of an online questionnaire, in order to capture the public servants' perception regarding the home-office. There were used statistical normality tests and information cross tabulation, in order to identify the respondents' different opinions, according to the sociodemographic variables of the sample: gender; age group; work activities, whether teleworking or remote work; and the number of people with whom the server resides. Results: the survey showed evidence that the servers' productivity increased, since increased the conciliation and execution of process rates; it was also identified the reduction of 60% of the average time of pending trial process, which corroborates the servers' perception, both in remote work and teleworking, given that they agree that after joining the home office, their productivity increased. It is also highlighted the need to work on psychological aspects regarding the different genders, given that 23.26% of women stated that they have the impression of being badly evaluated and 8.70% of men have the impression of being badly evaluated by their superiors. In case of the female gender, the impression of being poorly evaluated is recognised by social role theory as a stereotype of less availability for the development of professional activities and career, whose social costs, for women, are associated with motherhood and marriage.

**Keywords:** Public service. Home office. Productivity. COVID-19.

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Distribuição de palavras da pesquisa Carvalho <i>et al.</i> (2020) .....	48
Gráfico 2 - Evolução das atermações.....	53
Gráfico 3 - Evolução do indicador pendentess.....	60
Gráfico 4 - Evolução do índice prazo médio na fase da execução.....	64
Gráfico 5 - Evolução da taxa de conciliação.....	66
Gráfico 6 - Gênero.....	75
Gráfico 7 – Faixa etária.....	76

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 - Relação Trabalhador x Organização.....	34
Figura 2 - Municípios do Acre e Rondônia com Varas do Trabalho.....	42

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Lotação de servidores das Varas do Trabalho no estado do Acre.....	43
Tabela 2 - Lotação de servidores das Varas do Trabalho e SACLE no estado de Rondônia.....	43
Tabela 3 - Margem de erro.....	45
Tabela 4 - Evolução da idade média dos processos pendentes de julgamento (em anos) .....	58
Tabela 5 - Evolução processos pendentes de baixa.....	59
Tabela 6 - Evolução do indicador prazo médio da fase de conhecimento.....	62
Tabela 7 - Evolução do indicador prazo médio da fase da liquidação.....	62
Tabela 8 - Evolução do indicador prazo médio da fase da execução.....	63
Tabela 9 - Evolução do indicador taxa de conciliação.....	66
Tabela 10 - Evolução do indicador taxa de solução.....	67
Tabela 11 - Ingresso de demandas judiciais na Justiça do Trabalho.....	68
Tabela 12 - Evolução do indicador taxa de execução.....	69
Tabela 13 - Evolução do indicador congestionamento na fase do conhecimento.....	71
Tabela 14 - Evolução do indicador congestionamento na fase da execução .....	71
Tabela 15 - Evolução do indicador baixados por servidor.....	73
Tabela 16 - Evolução do indicador pendentes por servidor.....	73
Tabela 17 - Teste <i>U</i> de <i>Mann-Whitney</i> .....	85
Tabela 18 - Teste <i>Kruskal-Wallis</i> : faixas etárias dos respondentes da pesquisa.....	88
Tabela 19 - Teste <i>Kruskal-Wallis</i> : comparações referentes à quantidade de pessoas que residem com o trabalhador em <i>home office</i> .....	90
Tabela 20 - Teste <i>U</i> de <i>Mann-Whitney</i> para o desenvolvimento do <i>home office</i> .....	92

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Formulação e análise de mesoindicadores .....	40
Quadro 2 - Comparativo entre as afirmativas originais e das afirmativas após as adaptações para o presente estudo.....	46
Quadro 3 - Comparação entre o total de processos judiciais e os realizados por atermações.....	54
Quadro 4 - Mesoindicador Acervo.....	57
Quadro 5 - Mesoindicador Celeridade.....	61
Quadro 6 - Mesoindicador Produtividade.....	65
Quadro 7 - Mesoindicador Produtividade.....	69
Quadro 8 - Mesoindicador Congestionamento.....	70
Quadro 9 - Mesoindicador Força de Trabalho.....	72
Quadro 10 - Respostas dos servidores às afirmações referentes ao <i>home office</i> .....	77
Quadro 11 - Respostas dos servidores às afirmações referentes ao comportamento durante a pandemia da COVID-19.....	82
Quadro 12 - Variáveis não homogêneas por características sociodemográficas.....	85
Quadro 13 - Entendimento diverso entre gêneros, afirmativa 31 - Tenho a impressão de que serei mal avaliado por meu superior.....	86
Quadro 14 - Entendimento diverso entre gêneros, afirmativa 33 - Com o teletrabalho/trabalho remoto fico alheio aos acontecimentos sociais.....	87
Quadro 15 - Entendimento diverso entre gêneros, afirmativa 37 - Durante o período de isolamento social causado pela pandemia da COVID-19, o sentimento de medo estava sempre presente.....	87
Quadro 16 - Entendimento diverso entre faixas etárias, afirmativa 15 - Tenho maior poder de concentração com o teletrabalho / trabalho remoto para desenvolver as atividades laborais.....	88
Quadro 17 - Entendimento diverso entre faixas etárias, afirmativa 26 - Sinto falta do trabalho em equipe.....	89
Quadro 18 - Entendimento diverso entre faixas etárias, afirmativa 37 - Durante o período de isolamento social causado pela pandemia da COVID-19, o sentimento de medo estava sempre presente.....	89
Quadro 19 - Entendimento diverso entre faixas etárias, afirmativa 26 - Sinto falta do trabalho em equipe.....	90
Quadro 20 - Tabulação cruzada entre as categorias de <i>home office</i> , afirmativa 12 - Minha produtividade aumentou após aderir ao teletrabalho/trabalho remoto.....	93
Quadro 21 - Tabulação cruzada entre as categorias de <i>home office</i> , afirmativa 13 - Com o teletrabalho/trabalho remoto passei a gerenciar minhas atividades por metas.....	94
Quadro 22 - Tabulação cruzada entre as categorias de <i>home office</i> , afirmativa 21 - no teletrabalho/trabalho remoto não tenho a mesma qualidade de equipamentos e infraestrutura para trabalhar de modo eficiente.....	95

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

TRT 14	Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região
SACLE	Secretaria de Apoio ao Conhecimento, Liquidação e Execução
COVID-19	<i>Coronavirus Disease</i> (Doença do Coronavírus)
IGest14	
DASP	Departamento Administrativo do Serviço Público
TIC	Tecnologias da Informação e Comunicação
NAAV	Núcleo de Atendimento e Atermação Virtuais
PTT	Produto Técnico Tecnológico
TST	Tribunal Superior do Trabalho
CSJT	Conselho Superior da Justiça do Trabalho
GP	Gabinete da Presidência
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
PJe	Processos Judiciais eletrônicos
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
UNIR	Fundação Universidade Federal de Rondônia
SECOM	Secretaria de Comunicação Social e Eventos Institucionais
TLCE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
SPSS	Pacote Estatístico para Ciências Sociais
CPC	Código de Processo Civil

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>15</b>
<b>1.1 Temporalidade e o tema.....</b>	<b>15</b>
<b>1.2 O contexto e o problema.....</b>	<b>16</b>
<b>1.3 Objetivos.....</b>	<b>17</b>
1.3.1 Objetivo geral.....	17
1.3.2 Objetivos específicos.....	17
<b>1.4 Delimitação do tema e justificativa.....</b>	<b>17</b>
<b>1.5 Divisão da dissertação.....</b>	<b>18</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>20</b>
<b>2.1 Teoria interorganizacional.....</b>	<b>20</b>
<b>2.2 Teletrabalho.....</b>	<b>22</b>
2.2.1 Dispositivos legais para a implementação do teletrabalho junto à Justiça do Trabalho..	24
<b>2.3 Trabalho remoto.....</b>	<b>26</b>
<b>2.4 Home office e o gênero.....</b>	<b>27</b>
<b>2.5 Produtividade no setor público.....</b>	<b>29</b>
2.5.1 Produtividade em isolamento social.....	31
2.5.2 Trabalho, home office e ergonomia.....	32
<b>2.5 Gestão e valorização do capital social e intelectual.....</b>	<b>36</b>
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>38</b>
<b>3.1 Natureza da pesquisa.....</b>	<b>38</b>
<b>3.2 Estratégia de investigação.....</b>	<b>38</b>
<b>3.3 Análise de dados oriundos do IGest14.....</b>	<b>39</b>
<b>3.4 Coleta de dados.....</b>	<b>41</b>
3.4.1 Ética em pesquisa com seres humanos.....	42
3.4.2 Da população das Varas do Trabalho e amostra.....	42
3.4.3 Instrumento de coleta de dados.....	45
3.4.4 Formulário on-line.....	49
3.4.5 Procedimento de análise de dados.....	49
<b>4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS.....</b>	<b>52</b>
<b>4.1 Ações implementadas pelo TRT da 14ª Região para suprir o atendimento presencial aos jurisdicionados.....</b>	<b>52</b>
<b>4.2 Índices de produtividade e celeridade auferidos pelo IGest14.....</b>	<b>56</b>
4.2.1 Acervo.....	57
4.2.2 Celeridade.....	61

4.2.3 Produtividade.....	65
4.2.4 Congestionamento.....	70
4.2.5 Força de trabalho.....	72
<b>4.3 Visão do <i>home office</i> dos servidores do TRT da 14ª Região.....</b>	<b>74</b>
4.3.1 Testes estatísticos de normalidade e tabulação cruzada das informações.....	84
4.3.2 Comparativo do entendimento sobre o <i>home office</i> entre os teletrabalhadores e os trabalhadores remotos.....	91
<b>5 PRODUTO TÉCNICO TECNOLÓGICO.....</b>	<b>97</b>
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>99</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>103</b>
<b>APÊNDICE A - PRODUTO TÉCNICO TECNOLÓGICO.....</b>	<b>110</b>
<b>APÊNDICE B - INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....</b>	<b>114</b>

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 Temporalidade e o tema

Em um contexto social sem sobressaltos econômicos, políticos ou de saúde pública, as organizações interagem pela comercialização de produtos, prestações de serviços, parcerias para o desenvolvimento de tecnologias; esses processos de desenvolvimento das relações institucionais compreendem ações articuladas, a fim de complementar as atividades desenvolvidas pelos parceiros (PEREIRA; PEDROZO, 2005). A cooperação evidente em momentos lineares se mostra essencial para os momentos que fogem à curva de desenvolvimento da história.

Nessa seara, o serviço público está sempre atrelado ao desenvolvimento do país, seja como fator restritivo ou como impulsionador de novas tendências. Assim, a preocupação dos órgãos públicos na prestação do serviço de atendimento à população remonta à era Vargas. Durante o período de 1937 a 1945, conhecido como Estado Novo, foi criado o Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), que tinha por objetivo diminuir o clientelismo no atendimento da população; suas atividades se apoiavam em fundamentos burocráticos, com o intuito de promover um serviço público pautado na padronização das atividades, novas técnicas de trabalho e na meritocracia dos servidores (RABELO, 2011).

Ao longo das décadas de 1980 e 1990, a evolução do serviço público passou por um processo de lapidação, adotando-se ferramentas da Teoria da Nova Gestão Pública - estruturada como alternativa para a crise fiscal dos Estados -, buscando redução da burocracia, em políticas neoliberais e privatistas. Ante a dificuldade de implementar políticas públicas pelos estados, na década de 2000 implementou-se a Governança Pública, fundamentada na interação com a sociedade para o desenvolvimento de políticas públicas. Com a adoção de medidas baseadas no resultado, a partir de 2010 buscaram-se políticas voltadas para a Gestão para Resultados na Administração Pública (GUIMARÃES; JÚNIOR; NEVES, 2017).

Na Gestão Pública por Resultados, uma das ferramentas utilizadas como suporte para facilitar a ação gerencial nos órgãos públicos é a adoção das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), a fim de implementar a inovação no serviço público, promovendo maior produtividade, desenvolvendo um banco de dados que pode ser utilizado como base para medir a eficiência dos resultados alcançados e aumentar a transparência dos atos na administração pública (WEGENAST; JÚNIOR; TREVENZOLI, 2017).

Nesse contexto evolutivo da administração pública, a Justiça do Trabalho, mais especificamente o Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região (TRT 14), tem como missão “realizar justiça no âmbito das relações de trabalho, com celeridade e efetividade, promovendo a paz social e o fortalecimento da cidadania” (TRT 14, 2019). Assim, valendo-se do princípio da eficiência, a Justiça do Trabalho tem motivado os servidores a buscarem alternativas para a melhor eficiência de suas tarefas, conciliando tempo de trabalho e qualidade de vida.

Nessa perspectiva, com o desenvolvimento e a implantação do processo judicial eletrônico, a Justiça do Trabalho, desde 2012, editou normas para a concessão do teletrabalho aos servidores. Utilizado também como alternativa para os órgãos do Poder Judiciário, como instrumento de retenção de talentos e capital intelectual, o teletrabalho vem sendo aprimorado com o decorrer dos anos e das experiências dos gestores e servidores que desenvolvem suas atividades laborais fora das dependências dos órgãos da Justiça do Trabalho.

Assim, o regramento legal e as experiências com o *home office*, são fundamentais para os gestores do TRT 14 implementem medidas para o eficiente andamento das rotinas de trabalho para os servidores em teletrabalho, mas principalmente para os servidores que ficaram em trabalho remoto, de modo emergencial, em função da Pandemia da COVID-19.

## **1.2 O contexto e o problema**

A pandemia da COVID-19 fez com que o TRT 14 aplicasse medidas de restrição de servidores aos seus ambientes físicos de trabalho, como medida de isolamento social, a fim de contribuir com a não proliferação do vírus. Entretanto, para o desenvolvimento e implementação de sua missão institucional, o TRT 14 conta com 32 unidades de atendimento (Varas do Trabalho), localizadas nos estados do Acre e Rondônia, os quais compõem sua jurisdição, de acordo com a Lei nº 7.523/1986, que cria a 14ª Região da Justiça do Trabalho e o Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região.

A missão do TRT 14 tem como fundamento desenvolver as atividades inerentes à Justiça do Trabalho nos estados de Rondônia e Acre, com celeridade e efetividade. Frente à pandemia causada pelo vírus da COVID-19, tem sido um desafio institucional a manutenção dos índices de eficiência estabelecidos pelo TRT 14 nos anos anteriores a 2020. Em um panorama de paralisação dos serviços presenciais, o acesso à Justiça do Trabalho deve ser garantido à sociedade, bem como atender às demandas dos trabalhadores e empregadores, porém de modo remoto, buscando a manutenção da eficiência alcançada.

Após esta sucinta caracterização do panorama do serviço público e breve relato do panorama institucional do TRT 14, pergunta-se: qual o impacto causado pela COVID-19 na produtividade dos servidores, na celeridade processual e ações implementadas para o enfrentamento da pandemia da COVID-19?

### **1.3 Objetivos**

A seguir, apresentam-se o objetivo geral e os objetivos específicos da pesquisa.

#### **1.3.1 Objetivo geral**

A presente pesquisa tem por objetivo geral identificar o impacto da COVID-19 e ações implementadas para enfrentamento da pandemia no Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

Na busca pelos resultados desta pesquisa, foram estabelecidos como objetivos específicos:

- elencar as ações implementadas pelo TRT 14 para suprir a ausência do atendimento presencial aos jurisdicionados no enfrentamento a COVID-19;
- analisar os índices de produtividade e celeridade, utilizando os indicadores e mesoindicadores fornecidos pela ferramenta *IGest14*, delimitados entre 2018 a 2020, utilizando-se como ano base os indicadores de 2018;
- comparar a visão do *home office* dos teletrabalhadores e dos trabalhadores remotos;
- elaborar o PPT identificando o comportamento dos servidores em *home office* e propor melhorias a serem implementadas pelo TRT 14.

### **1.4 Delimitação do tema e justificativa**

A pesquisa tem como período de análise os anos de 2018, 2019 e 2020. Os anos anteriores a 2018 não foram contemplados, em razão da mudança das legislações trabalhistas, as quais alteraram a dinâmica do processo do trabalho; neste caso, foram realizadas

comparações de dados com diferentes bases de cálculos. Destacam-se como principais alterações do marco legal o Código de Processo Civil, com vigência a partir de 2016, e a Reforma Trabalhista, que entrou em vigor em 2017.

Desse modo, buscou-se a equiparação dos parâmetros analisados, a fim de que os dados não fossem alterados por diferentes metodologias de cálculos. Os cálculos realizados quanto aos índices de produtividade e celeridade, entre outros, foram extraídos da ferramenta de análise do TRT 14, denominada *IGest14*.

A pesquisa dos índices de celeridade e produtividade do TRT 14 se justifica diante da necessidade de implementação emergencial de uma nova estrutura de trabalho, vez que, em primeiro momento, o atendimento à população ficou comprometido pelas restrições à circulação de pessoas e paralisação do atendimento presencial das Varas do Trabalho, sendo necessária a adoção de ferramentas, a fim de ampliar os canais de comunicação para o atendimento à população de modo virtual.

Dentre os instrumentos adotados pelo TRT 14, destacam-se três ferramentas utilizadas para a manutenção das atividades e atendimento aos jurisdicionados: o fortalecimento do teletrabalho e do trabalho remoto; a criação das Secretarias Virtuais das Varas do Trabalho e do Núcleo de Atendimento e Atermação Virtuais (NAAV), sendo possível o envio de documentos via *e-mail* institucional ou via aplicativo de mensagens *WhatsApp*.

Essas práticas vieram a atender uma lacuna imediata, causada pela pandemia do COVID-19, visto que, de forma abrupta, foram encerradas as atividades presenciais do Tribunal, Fóruns e Varas do Trabalho. Assim, audiências e perícias foram canceladas, mandados de intimações, penhoras, entre outros, foram devolvidos sem cumprimento, causando prejuízos no andamento processual.

Entretanto, o prejuízo processual é somente um reflexo do verdadeiro prejuízo, que é decorrente da ausência de prestação jurisdicional à população. A ausência da resolução de conflitos na seara trabalhista, em sua maioria, termina por agravar uma situação econômica e financeira extremamente delicada, o desemprego e a falta de condições financeiras que possibilitem o sustento dos trabalhadores e de suas famílias.

## **1.5 Divisão da dissertação**

A presente dissertação está é composta por seções e subseções, sendo esta introdução a primeira seção.

Na segunda seção, apresenta-se o referencial teórico estruturado a partir da Teoria Interorganizacional, com os fundamentos de Manuel Castells (2005), para análise do teletrabalho, trabalho remoto, produtividade e valorização do capital intelectual.

A terceira seção traz o referencial teórico, os métodos e técnicas empregados para o alcance dos objetivos da pesquisa.

A quarta seção apresenta o diagnóstico das ações implementadas pelo TRT 14 para a atendimento das unidades, além de analisar a evolução dos índices de produtividades e celeridades durante o período de pesquisa (2018 a 2020) e comparar a compreensão dos teletrabalhadores e dos trabalhadores remotos sobre o *home office*.

A quinta seção consiste do Produto Técnico Tecnológico (PTT) desta pesquisa, o qual será remetido ao TRT 14.

Por fim, são apresentadas as considerações finais, discorrendo sobre os benefícios e oportunidades das investigações e propostas realizadas ao longo da dissertação; posteriormente, seguem as referências bibliográficas e os apêndices.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Esta seção trata do referencial teórico que orienta este trabalho, pautado na Teoria Interorganizacional. Discorre-se sobre as noções de teletrabalho e trabalho remoto, apresentando-se as características das relações de trabalho e categorizando os tipos de teletrabalho. Com relação à produtividade do setor público, foram incorporados ao trabalho os conceitos de eficiência e eficácia, além de se discutir a autonomia dos servidores na busca por melhores rendimentos. Além disso, considera-se a importância da gestão intelectual como forma de desenvolvimento, geração de valor e produtividade.

### **2.1 Teoria interorganizacional**

O cenário pandêmico instaurado em 2020 gerou a necessidade de interação de diversos setores institucionais, com o intuito de atender às demandas e manutenção das atividades básicas para a sociedade. Entretanto, o processo de sinergia necessário para o enfrentamento de momentos de dificuldades deve ter início entre colaboradores, departamentos, setores e diretorias das organizações.

A sociedade estruturada, de acordo com Manuel Castells (2005), foi potencializada a partir da disseminação da internet, em suas diversas plataformas de acesso, como a sociedade do conhecimento; vale registrar que todas as sociedades foram baseadas no conhecimento, cada uma a seu tempo e maneira. A mudança é referente ao modo como o conhecimento é facilmente transmitido por meio da microeletrônica, sendo as redes de comunicação digital o esteio para a replicação das informações.

Todavia, o processo de replicação e divulgação das informações salienta características e processos institucionais opostos. A grande quantidade de informações dispostas por diversos canais de informações digitais pode impulsionar a linearização das culturas, ou a promoção de uma cultura global, em que as instituições são totalmente influenciadas por parâmetros externos, modificando a forma de trabalho, fim de adequar-se ao padrão estabelecido. Em contraponto, pode ser desenvolvido um processo contrário de valorização da cultura institucional local, gerando medidas de enfrentamento à disseminação da cultura global (NASCIMENTO, 2014).

Cabe ressaltar a seletividade das informações a serem transmitidas pelas diversas redes de comunicações, haja vista que, oportunamente, conseguem comunicar e restringir a disseminação de conteúdo; tal seletividade pode privar pessoas do acesso a informações

completas. Esse processo de aprendizagem e compreensão de como é disseminado o conhecimento pela rede traz à sociedade a possibilidade de analisar os resultados do processo de disseminação do conhecimento (CASTELLS, 2005).

A fim de que o processo de disseminação do conhecimento ocorra de modo a maximizar os canais de comunicação e interação, torna-se necessário o aprimoramento de características culturais das organizações. Dentre as faculdades a serem otimizadas, destacam-se a flexibilidade, a adaptabilidade e a sobrevivência. Essas características buscam a versatilidade de assimilar novas regras, movimentos e técnicas, a fim de cumprir o mister em que a instituição está inserida (NASCIMENTO, 2014).

Desse modo, é necessário que haja a interação interorganizacional dos agentes, de forma a interiorizar na organização as características de adaptação à cultura global, a fim de implementar medidas que possam estabelecer redes sistêmicas para a disseminação do conhecimento, promovendo o aperfeiçoamento dos fluxos de trabalhos, sejam presenciais ou telepresenciais, no intuito de buscar meios que possam prover o melhoramento das atividades laborais, gerando eficiência e eficácia das medidas, com foco no atendimento das demandas dos clientes/usuários (PEREIRA; PEDROZO, 2005).

Assim, como suporte ao sucesso organizacional, há necessidade de interação, colaboração e comunicação entre os *stakeholders* e de uma estrutura em rede que possa disseminar medidas assertivas para o desenvolvimento das atividades laborais, com foco no resultado (BALESTRIN; VERSCHOORE; REYES JUNIOR, 2010), o que, no caso concreto do presente trabalho, consiste na prestação jurisdicional às partes litigantes.

O sucesso organizacional, promovido pelo aumento da qualidade da prestação do serviço, pode ser fomentado pela adoção de medidas que promovam eficiência e eficácia no atendimento das metas institucionais, influenciadas pelos comportamentos dos *stakeholders*. Tais comportamentos são determinados pelas posições dos atores dentro de uma rede de relacionamento institucional. As relações em redes não necessariamente estão vinculadas à estrutura hierárquica das organizações, porém oriundas da legitimidade das relações entre os *stakeholders*, estabelecidas por ações colaborativas no desenvolvimento das atividades laborais, a fim de que os objetivos da instituição possam ser alcançados (BALESTRIN; VERSCHOORE; REYES JUNIOR, 2010).

Entre os fatores determinantes para a construção de redes de conhecimento dentro das instituições, destacam-se: o objetivo comum para atingimento das metas institucionais; as relações prévias de confiança entre os *stakeholders*; o nível hierárquico ocupado pelos agentes

disseminadores das ações a serem promovidas; os recursos disponíveis nas organizações e nos mercados (BALESTRIN; VERSCHOORE; REYES JUNIOR, 2010).

Outro ponto abordado por Granovetter (2007) é a rotatividade das pessoas nas organizações. Níveis estruturados de hierarquia institucional, associados à baixa rotatividade dos *stakeholders*, elevam e criam um ambiente favorável para o desenvolvimento das redes de relações e redes para disseminação de conhecimentos técnico-científicos; logo, as instituições podem se beneficiar pelo fácil fluxo de informações e conhecimentos disseminados por meio das redes (GRANOVETTER, 2007).

Até aqui, foram apresentados os fatores para o desenvolvimento de redes de conhecimento e a possibilidade do aprimoramento das organizações (promovendo a qualidade do serviço, com foco na eficiência e eficácia do serviço público), além de algumas ferramentas de suporte para o desenvolvimento da Teoria Interorganizacional e o estabelecimento de redes para o desenvolvimento das atividades. A seguir, passa-se a discorrer acerca de elementos passíveis de geração de sinergias e otimização de tempo, destacando-se: o teletrabalho, a produtividade do setor público e a gestão e valorização do capital intelectual das organizações.

## **2.2 Teletrabalho**

O teletrabalho é caracterizado como o trabalho realizado fora das dependências do contratante ou empregador. Nessa modalidade de trabalho, para a realização das atividades laborais, o empregado se vale de ferramentas tecnológicas como o computador e a internet. Entretanto, as motivações para os funcionários, prestadores de serviços e servidores públicos são as mais diversas.

A pluralidade da motivação para trabalhar de/em casa passa pela redução do consumo de recursos naturais, diminuição de custos e tempo de deslocamento para o trabalho, passar mais tempo com a família; estímulo ao desenvolvimento da criatividade, proatividade e inovação (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020), além de o trabalhador poder desenvolver as atividades sem a necessidade de mudança para a cidade sede da empresa. Somada a essa gama de razões individuais que motivam os funcionários a permanecerem em casa, não há uma uniformidade de rendimentos a serem pagos, sendo a remuneração dos teletrabalhadores semelhante à daqueles que desenvolvem suas atividades da empresa (ROSENFELD; ALVES, 2011).

O conceito de teletrabalho evoluiu desde sua cunhagem por Nilles (1975), passando da ideia de o trabalho ir ao encontro do trabalhador, para - com a adoção de implementos tecnológicos, como o computador e a *internet* - caracterizar-se pelo acesso e uso de informações a partir do domicílio do trabalhador ou do lugar escolhido para o desenvolvimento das atividades laborais.

Considerando a ampliação das tecnologias proporcionadas pelo desenvolvimento dos *smartphones*, o que proporcionou a disseminação do acesso aos meios eletrônicos, Filardi, Castro e Zanini (2020) caracterizam o teletrabalho como o labor realizado fora do ambiente físico da empresa, mediante a implementação de equipamentos eletrônicos que permitam trabalhar em diferentes locais, com a possibilidade de interação de informações e arquivos no desenvolvimento das funções laborais.

O tipo de vinculação pela qual o colaborador está ligado ao ente empregador é de fundamental na análise da relação de emprego. Essa vinculação pode ocorrer por meio do teletrabalho *on-line*, no qual há a interação entre colaborador e ente empregador em tempo real, utilizando-se ferramentas tecnológicas (aplicativos de mensagens, videoconferências) para a comunicação instantânea entre as partes (FINCATO; PUANTÁ, 2017).

Outra modalidade desenvolvida junto ao teletrabalho é *one way line*, em que não há a comunicação simultânea entre as partes, sendo encaminhada a demanda para uma das partes por meio de ferramentas eletrônicas como o *e-mail*, sendo a demanda respondida em um segundo momento (FINCATO; PUANTÁ, 2017).

Por fim, outra classificação atribuída ao teletrabalho é o teletrabalho *off line*, no qual o colaborador desenvolve suas atribuições sem que seja necessário estar conectado a uma plataforma ou vinculado a receber instruções. Nessa modalidade, o trabalho está vinculado ao desenvolvimento de projetos, sendo este apresentado em partes e/ou etapas ou ao término da atividade (FINCATO; PUANTÁ, 2017).

Uma característica presente nas relações do teletrabalho é a flexibilidade, que vem a atender às necessidades do colaborador e do ente contratante em suas diversas modalidades. Por não ser necessário o controle de ponto para a realização das atividades laborais, o funcionário pode definir quais são os melhores horários para desenvolver suas atividades, gerindo o tempo para o serviço como melhor lhe convir. Entretanto, cabe ao teletrabalhador responder à demanda atribuída, com o intuito de desenvolver as atividades inerentes a sua função. O produto do trabalho desenvolvido de forma distante da sede física do ente

empregador não limita o monitoramento das atividades, a mensuração das tarefas desenvolvidas e a qualidade empregada no desenvolvimento da atividade (ROSENFELD; ALVES, 2011).

Uma das qualidades que os teletrabalhadores procuraram consiste na autonomia proporcionada pela possibilidade de arbítrio do espaço e tempo para o desenvolvimento das atividades laborais. No entanto, o teletrabalho apresenta desafios a serem superados, tanto pelos trabalhadores quanto pelas organizações. Dentre esses desafios estão: a falta de treinamento para o desenvolvimento das atividades fora das dependências da organização; isolamento, falta de comunicação com equipes de trabalho; e ausência de liderança ou gerenciamento das atividades, o que interfere de modo negativo na produtividade dos trabalhadores.

Outro ponto a ser enfrentado pelas organizações e trabalhadores é o modo com que o teletrabalho interfere nas relações sociais, com destaque para as relações familiares do teletrabalhador e de como lidar com a impressão de estar disponível para o trabalho mais que nas relações de empregos presenciais (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020).

### 2.2.1 Dispositivos legais para a implementação do teletrabalho junto à Justiça do Trabalho

O tema teletrabalho é discutido e regulamentado no Poder Judiciário desde 2012. O Tribunal Superior do Trabalho (TST) regulamentou o teletrabalho com a publicação da Resolução Administrativa nº 1499, de 1º de fevereiro de 2012. Posteriormente, mais especificamente em 29 de junho de 2012, foi editada a Resolução nº 109, do Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT), na qual, a título de experiência, foram definidos os critérios iniciais para o deferimento do teletrabalho aos servidores interessados.

Nas supracitadas regulamentações do TST e do CSJT, foram atribuídas as características iniciais para a implantação e a adesão dos servidores ao teletrabalho, destacando-se: a prioridade para servidores com deficiência; limite de 30% de lotação no teletrabalho dos servidores das unidades; revezamento dos servidores em teletrabalho; condicionamento à aprovação dos gestores em seus diversos níveis hierárquicos. Além disso, no âmbito da Justiça do Trabalho, o teletrabalhador era incumbido de um acréscimo em sua produtividade, da ordem de 15%.

No âmbito do TRT 14, o teletrabalho foi instituído com a edição da Portaria GP nº 840, de 11 de abril de 2014. A Portaria de regulamentação do teletrabalho, além das normatizações elencadas pelos órgãos superiores (TST e CSJT), definiu o perfil do servidor a ser lotado no teletrabalho, sendo destacadas as habilidades relacionadas: adaptabilidade; autoconfiança; autodisciplina; automotivação; bom senso; confiabilidade; flexibilidade; independência.

Posteriormente, houve a edição de nova regulamentação do teletrabalho, com a publicação da Portaria GP nº 1728, de 22 de julho de 2015. Na referida Portaria, foram acrescentadas funções desenvolvidas pelos servidores, as quais demandam de maior esforço individual, podendo ser realizadas fora das dependências do TRT 14. No artigo 7º dessa Portaria, foram destacadas as funções com características necessárias para o desenvolvimento das atividades de teletrabalho: elaboração de cálculos trabalhistas; elaboração de pareceres, relatórios, projetos, minutas de sentenças e votos, além de estudos técnicos e científicos afetos ao Tribunal.

Em seguida, foi editada a Portaria GP nº 3072, de 10 de dezembro de 2015, na qual foi acrescentada a possibilidade da concessão do regime de teletrabalho para os servidores que, por diversos motivos, devam residir fora da jurisdição do Regional, em virtude de tratamento de saúde ou transferência *ex officio* de cônjuge, a fim de reter a mão-de-obra qualificada que forma o capital intelectual do TRT 14.

O Conselho Nacional de Justiça (CNJ) editou a Resolução nº 227, de 15 de junho de 2016, na qual foram aprimoradas as condições para a realização do teletrabalho, sendo vedada a concessão de teletrabalho aos servidores que: estejam em estágio probatório; tenham subordinados; ocupem cargo de direção ou chefia; apresentem contraindicações por motivo de saúde, constatadas em perícia médica; tenham sofrido penalidade disciplinar nos dois anos anteriores à indicação; estejam fora do país, salvo na hipótese de servidores que tenham direito à licença para acompanhar o cônjuge. A referida Resolução definiu, ainda, critérios de prioridades para a concessão do benefício do teletrabalho, tendo prioridades os servidores: portadores de deficiência; que tenham filhos, cônjuge ou dependentes com deficiência; gestantes e lactantes; que demonstrem comprometimento do tempo e de organização; que estejam gozando de licença para acompanhamento de cônjuge.

No exercício de 2017, houve a edição da Resolução CSJT nº 207, de 29 de setembro de 2017, sendo instituídos critérios para a definição de metas a serem alcançadas pelos servidores, valendo-se do consenso entre o gestor e o servidor. Essa Resolução inclui, ainda, o plano de trabalho para o desenvolvimento das atividades a dos servidores em teletrabalho, inserindo a descrição das atividades a serem desenvolvidas, metas de trabalho; periodicidade de comparecimento ao local de trabalho, com cronograma de reuniões para avaliação de desempenho; prazo para o desenvolvimento do teletrabalho.

Em 2018, o TRT 14 expediu a Resolução Administrativa nº 055/2018, a qual teve por objetivo adequar sua legislação à Resolução CSJT nº 207, seguindo os requisitos e vedações

definidas pelo CSJT e definindo a composição dos cargos para a Comissão de Gestão do Teletrabalho.

Em 2019, houve a alteração da Resolução CNJ nº 227 por meio da Resolução CNJ nº 298, de 22 de outubro de 2019. Com essa alteração, foram revogadas as restrições de concessão ao teletrabalho para servidores em estágio probatório e de servidores que estejam fora do país. Outro ponto de relevância nessa alteração foi a meta de desempenho do servidor em teletrabalho, ressaltando que deve ser maior do que a dos servidores lotados nas unidades judiciais, sendo abordados os princípios da proporcionalidade e da razoabilidade, a fim de assegurar o tempo livre do servidor.

Posteriormente, foi publicada a Resolução Administrativa nº 030, de 30 de junho de 2020, que altera a Resolução Administrativa nº 055/2018. Assim, entre outras determinações, o TRT 14 passou a diferenciar o teletrabalho e trabalho remoto, definidos nos seguintes termos:

Art. 2º Para os fins de que trata esta Resolução Administrativa, define-se:

I – Teletrabalho: modalidade de trabalho, discricionariamente concedida a pedido, reversível a qualquer tempo pelo interesse e oportunidade da Administração do Tribunal e realizado fora das dependências do Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região, com a utilização de recursos tecnológicos e às expensas por conta e risco do servidor solicitante, devendo obedecer os requisitos desta Resolução e os demais pertinentes e constantes das Resoluções do CNJ e CSJT;

II – Trabalho remoto: modalidade de trabalho, discricionariamente concedida a pedido ou imposta considerando o interesse da administração, realizado de qualquer unidade do Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região, em auxílio à unidade do próprio Regional, diversa daquela que o servidor está lotado, sem dispensa de controle de jornada.

Cabe destacar que um fator relevante para a republicação da Resolução Administrativa nº 055/2018, com as alterações realizadas pela Resolução Administrativa nº 030/2020, foi causado pela pandemia da COVID-19, motivo pelo qual o TRT 14 suspendeu as atividades presenciais desde o Ato nº 001/2020/TRT14/GP, de 13 de março de 2020.

### **2.3 Trabalho remoto**

Em resposta à pandemia da COVID-19, com o intuito de reduzir a circulação de pessoas e prevenir o contágio dos magistrados, servidores e colaboradores em geral, o trabalho remoto foi utilizado pelo TRT 14 como alternativa de trabalho para os servidores que desenvolviam suas atividades laborais de modo presencial para as Varas do Trabalho. Então, foi instituído o trabalho remoto no âmbito do TRT 14 após a publicação do Ato Nº 001/2020/TRT14/GP, de 13 de março de 2020.

Enquanto no teletrabalho há um acordo prévio entre as partes, em que são empregados nas instituições critérios rígidos na concessão da permissão para o servidor desenvolver suas atividades fora das dependências das unidades, o trabalho remoto foi instituído como medida emergencial, a fim de que - uma vez restritas as aglomerações, o que inviabiliza o trabalho presencial nas Varas do Trabalho - fossem mantidas as atividades jurisdicionais no âmbito do TRT 14.

O trabalho remoto foi classificado por meio da extinta Medida Provisória nº 927, de 22 de março de 2020, como sendo a prestação do serviço parcial ou totalmente realizado fora das instalações do empregador, com o uso de ferramentas tecnológicas, sendo as atividades desenvolvidas não caracterizadas como trabalho externo.

Ante ao caráter emergencial, o TRT 14 expediu os Atos nº 2 e 3/2020/TRT14/GP, de 17 e 18 de março de 2020, respectivamente, a fim de regulamentar o trabalho remoto, caracterizado como temporário e excepcional; para os servidores que não pudessem desenvolver suas atividades fora das dependências das Varas do Trabalho, deveria ser elaborado plano de trabalho, para compensação das horas não laboradas. Posteriormente, foi estabelecido que as horas não trabalhadas deveriam ser registradas como horas-débito, sendo a compensação determinada pelos chefes diretos.

Apresentadas as características para o desenvolvimento do teletrabalho e o caráter emergencial para a implementação do trabalho remoto, passa-se a elucidar quais são as bases para o desenvolvimento da produtividade no serviço público e o desdobramento da produtividade com a implantação do teletrabalho para os servidores.

#### **2.4 *Home office* e o gênero**

O *home office*, em seus diversos tipos de desenvolvimento, caracteriza-se pelo trabalho realizado fora das dependências da organização e diretamente relacionado ao trabalho realizado em casa. Entretanto, é sabido que a sociedade ainda vincula as atividades domésticas ao gênero feminino, tendo a mulher que desempenhar o papel de mãe, esposa, dona do lar e conciliar essas atividades ao desenvolvimento de sua carreira profissional. Esse processo de conciliar muitas tarefas pode desencadear relações de conflito entre gerenciar as atividades familiares e a carreira profissional (RAMOS; FÉLIX, 2019).

Nesse contexto de dualidade entre profissional *versus* família, a teoria do papel social chama atenção contra o preconceito quanto ao desenvolvimento profissional das mulheres, uma

vez que a sociedade se condicionou a atribuir menor prestígio ao trabalho feminino em função das obrigações associadas ao gênero, como a maternidade. Logo, a gestão da carreira profissional, em comparação ao papel social de gestora do lar, é um fator que pode restringir o desenvolvimento da carreira profissional das mulheres (RAMOS; FÉLIX, 2019).

Com a necessidade de isolamento social causado pela pandemia da COVID-19, as atividades domésticas passaram a exigir mais tempo de dedicação, pois os filhos passaram a ficar o dia todo em casa, muitas vezes tendo aulas *online*, sendo necessário o acompanhamento das atividades pelos responsáveis; na maioria das famílias, esse papel é realizado pelas mulheres, o que pode acarretar-lhes sobrejornada de trabalho no cumprimento das tarefas designadas, em virtude das constantes paralisações efetivadas para atender aos familiares (GUIMARÃES; DAOU, 2021).

A sobrejornada a que as mulheres estão sujeitas - em relação às atividades culturalmente associadas ao gênero feminino, como aos afazeres domésticos e cuidados com os filhos - além do desenvolvimento das atividades pertinentes ao ofício em *home office*, podem causar esgotamento físico e emocional, devido ao acúmulo de funções domésticas e profissionais. O esgotamento emocional pode impactar negativamente na produtividade das atividades remuneradas e não remuneradas, gerando um ciclo de cobrança e desapontamentos por parte das mulheres (PORTO, 2020).

Em pesquisa qualitativa realizada por Lemos, Barbosa e Monzato (2021), valendo-se de entrevistas, foi identificado que, pela necessidade de ser multitarefas ao longo do dia (profissional, mãe, professora e atividades domésticas), as mulheres em *home office* têm sensação de que a carga de trabalho aumentou e que a necessidade de gerenciamento da carreira e da família gera angústia; desse modo, elas sentem que não estão desenvolvendo as atividades profissionais e familiares a contento.

Há, ainda, fatores que implicam no agravamento da sensação de esgotamento e insatisfação e fatores que atenuam o teletrabalho para as mulheres. Como fatores que restringem o desenvolvimento do teletrabalho são identificados: filhos pequenos, falta de estrutura e não ter parceiro para dividir as responsabilidades dos filhos. Como fatores que atenuam o esgotamento das mulheres em *home office* destacam-se: divisão de tarefas com parceiros e filhos, bem como a flexibilidade de horários para o desenvolvimento das atividades laborais e a proximidade com a família (LEMOS; BARBOSA; MONZATO, 2021).

Após abordar os aspectos do *home office* em relação aos desafios do gênero feminino para conciliar carreira profissional e vida pessoal, inserindo no contexto o agravante da pandemia da COVID-19, no próximo tópico discute-se a produtividade no setor público.

## **2.5 Produtividade no setor público**

A eficiência no setor público é o princípio a ser perseguido pelo gestor e determinado no art. 37 da Constituição Federal. Somam-se a eficácia, inciso II do art. 74 da Constituição Federal, os demais princípios – legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade – que norteiam como o servidor público deve pautar suas atividades laborais. A busca pelo desenvolvimento das atividades laborais, pautadas na eficácia e na eficiência, seja presencial ou telepresencial, gera novos processos e procedimentos nos quais os ganhos de produtividade são um dos componentes a serem desenvolvidos.

Como resultado da produtividade, o desempenho das organizações está condicionado ao cumprimento das metas estabelecidas, sejam elas definidas pelos gestores setoriais, gestores das unidades, normas e determinações legais. A aferição das metas é que irá determinar se a produtividade dos colaboradores está a contento daquilo que esperam os gestores e formulados no planejamento. Ao longo do processo produtivo, os colaboradores podem identificar pontos a serem corrigidos ou melhor aproveitados, com o intuito de aferir ganhos de produtividade. Isso se dá pela autonomia do colaborador em ajustar o modo de trabalho e os fluxos processuais, a fim de que sejam aplicadas técnicas para otimizar o serviço (COSTA FILHO; GOMES; TEIXEIRA, 2017).

O desenvolvimento de técnicas para o aumento da produtividade, pela autonomia dos colaboradores gera a inovação. O processo de inovação, quando implementado no setor público, passa a interagir com pressões internas e externas. As pressões internas são caracterizadas pelas formalidades, pela concentração do poder de tomada de decisões e pela cultura administrativa da instituição. As pressões externas estão vinculadas ao ambiente político. Então, o processo de inovação está vinculado ao modo como a instituição, por meio de seus gestores, fornece ferramentas e liberdade para o desenvolvimento e aprimoramento dos processos, contornando as pressões e resistências quanto a mudanças na busca por aumento da produtividade, gerando meios para alcançar eficiência e eficácia, melhorando a gestão da coisa pública (MORAIS *et al.*, 2015).

Assim, na busca por um processo que gere para a organização um aumento de produtividade de seus colaboradores, o teletrabalho passa a ser ferramenta para o desenvolvimento desse objetivo, haja vista que o colaborador tende a se esforçar mais para confirmar à organização que ele possui as competências necessárias para desenvolver as atividades fora das dependências da empresa.

Porém, há a necessidade de posicionamento das organizações e seus colaboradores quanto à jornada de trabalho desenvolvida pelos teletrabalhadores, considerando-se que, ao assumir o encargo de desenvolver suas atividades laborais em casa, revestindo-se de características a ele atribuídas (como autonomia, proatividade, domínio do trabalho e suas ferramentas), o teletrabalhador tende a extrapolar sua jornada diária de trabalho, dedicando-se ainda mais para que as atividades exercidas atinjam padrões de excelência, o que acarretaria na manutenção de seu vínculo com a organização nessa modalidade de trabalho (ADERALDO; ADERALDO; LIMA, 2017).

Um fator restritivo à produtividade, diretamente ligado ao teletrabalho, é a sensação de isolamento social dos teletrabalhadores, permeada pelo sentimento de solidão; essa é uma causa a ser trabalhada pelas organizações, a fim de que sejam dirimidas as inquietações. Como ferramenta de acompanhamento da execução das tarefas e também para despertar nos teletrabalhadores o sentimento de pertencimento a uma equipe, diminuindo a ansiedade, isolamento e insegurança, a adoção de reuniões telepresenciais por meio das ferramentas de interação social pode atenuar o isolamento. Mesmo que virtualmente, tais encontros chamam o trabalhador para a interação social e profissional com os demais colegas de trabalho, criando e reestabelecendo as relações afetivas, diminuindo o sentimento de solidão (ADERALDO, ADERALDO, LIMA, 2017; FILARDI, CASTRO, ZANINI, 2020).

Associados aos meios tecnológicos, à capacidade de inovação e, conseqüentemente, ao aumento de produtividade dos colaboradores, com o devido gerenciamento do risco em virtude do isolamento social, é necessário que os gestores desenvolvam ferramentas para o capital intelectual das instituições, a fim de garantir qualidade, comprometimento e motivação dos colaboradores.

Verificadas as bases da produtividade do funcionalismo público, passa-se à análise da produtividade durante o período de isolamento social.

### 2.5.1 Produtividade em isolamento social

Em virtude da pandemia de COVID-19, o isolamento social tem sido utilizado como medida de enfrentamento à disseminação do vírus. Porém, as organizações, sejam públicas ou privadas, precisam manter suas atividades em desenvolvimento; as empresas privadas precisam auferir lucros para a manutenção do negócio e as instituições públicas precisam ofertar seus serviços à população, pois são essenciais e têm o caráter social enraizado em sua finalidade.

Desta feita, TRT 14, em meio a paralisação de suas atividades presenciais e gozando de uma estrutura técnica que lhe permite o efetivo exercício do trabalho fora das dependências do Tribunal, visto que já ofertava ao seus servidores a opção do teletrabalho, por meio do Ato nº 001/2020/TRT14/GP, de 13 de março de 2020, passou a conceder o regime de trabalho remoto de modo temporário e excepcional para todos os servidores, inicialmente pelo prazo de 15 dias, o que foi prorrogado posteriormente.

A migração das atividades presenciais para o regime de trabalho remoto é excepcional e impôs aos servidores a necessidade de se adaptar à nova rotina de trabalho, conciliada às atividades familiares. Para os servidores que haviam optado pelo teletrabalho, a rotina de trabalho também foi alterada, dado que as restrições sanitárias obrigam os demais membros da família a permanecerem a maior parte do tempo na residência. Dessa maneira, conforme esclarece Muniz (2020), para a manutenção das atividades laborais, o tempo de trabalho é estendido e o desgaste físico aumenta com a preocupação causada pela COVID-19, podendo levar os servidores à exaustão.

Nesse contexto, o trabalhador remoto deve gerir o tempo de trabalho e as tarefas a serem desenvolvidas, além de conciliar os afazeres domésticos. Portanto, é necessário que o servidor cultive a automotivação, em virtude das possibilidades de distração, que são maiores que em um ambiente de trabalho institucional; ademais, as atividades antes realizadas em equipes de trabalho passam a ser efetuadas em um ambiente virtual, com menor interação, ocasionando isolamento social dos servidores (LIZOTE *et al.*, 2021).

O isolamento social consiste no afastamento e perda de contato com outras pessoas e outros indivíduos que compunham um ciclo de contatos, amizade e trabalho. Desses círculos sociais emerge a interação entre as partes, gerando troca de conhecimento e apoio para o enfrentamento a situações muitas vezes desafiadoras. O afastamento do indivíduo de seu grupo pode trazer solidão, dependência psicológica, sentimento de não pertencimento a um lugar,

família ou instituição. Esse processo de não pertencimento gera no indivíduo os sentimentos de desolação e desesperança (NEUHART; CARNEY, 2020).

Eom, Choi e Sung (2016) estudaram a implementação do teletrabalho no governo coreano e identificaram que o isolamento social e a falta de interação com os colegas de trabalho são fatores restritivos à adoção e ao desenvolvimento do teletrabalho. São identificadas como fatores de restrição ao desenvolvimento do teletrabalho – causadas pelo isolamento social – a dificuldade no compartilhamento das informações e da comunicação pessoal dos colegas.

A dificuldade de compartilhamento ou de comunicação não é ocasionada pela falta de ferramentas eletrônicas, mas por questões culturais dos servidores, que estão acostumados a desenvolver um *networking* de modo presencial, sendo a adoção do teletrabalho um fator de restrição para o desenvolvimento de uma rede de contatos, em que os teletrabalhadores possam trocar informações e métodos para o desenvolvimento das atividades.

No contexto de redução da produtividade pelos chamados *clusters*, ou seja, a restrição dos fluxos das informações disseminadas na rede de conhecimento, soma-se outro fator restritivo à produtividade: a falta de adequação ao teletrabalho. Eom, Choi e Sung (2016) identificaram que a falta de habilidades para gerir as características necessárias ao desenvolvimento do teletrabalho – autonomia, flexibilidade, gerenciamento do tempo – interferem tanto na intenção de ingressar no trabalho remoto, quanto diretamente nos resultados do trabalho.

O processo de migração para o trabalho remoto se dá por um fenômeno socioecológico, em que as características dos trabalhadores/servidores públicos são assimiladas e trabalhadas pelas organizações, gerando processos de aprimoramento das políticas de implantação do trabalho remoto, a fim de que os servidores possam realizar suas atividades em *home office* de maneira a atender as demandas do trabalho e suas atividades pessoais (EOM; CHOI; SUNG 2016).

No próximo tópico, discorre-se sobre a gestão e a valorização do capital intelectual dos colaboradores, a fim de garantir a eficácia e a eficiência na entrega do serviço público.

### 2.5.2 Trabalho, *home office* e ergonomia

Ao ingressar em um emprego ou carreira, seja pública ou privada, o trabalhador desenvolve uma relação contratual com o empregador. Nessa relação empregatícia, são fornecidos os objetivos a serem desenvolvidos ao longo do exercício da atividade, seja por meio

do contrato de trabalho, edital de concurso e/ou leis e códigos de ética dos conselhos que regulamentam as profissões.

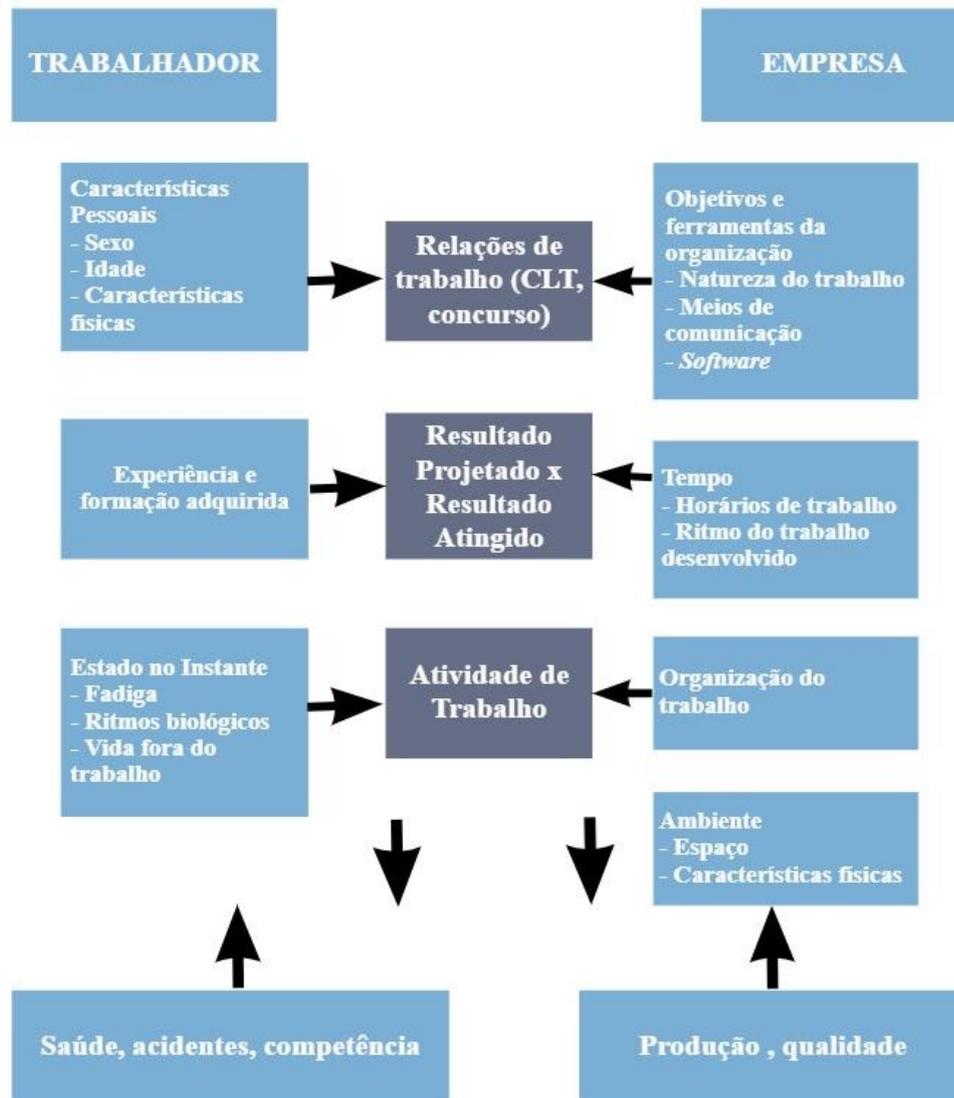
Desse modo, para o desenvolvimento das atividades do trabalho, é mister que sejam empregados vários fatores, os quais podem contribuir para o bom desenvolvimento das atividades ou acabar por reduzir a produtividade dos colaboradores. Abrahão *et al.* (2009), elencam alguns dos fatores que influenciam no resultado dos trabalhos desenvolvidos, elencados em relação ao trabalhador e ao empregador.

No que se refere ao trabalhador, são destacadas: características pessoais, como sexo, idade e características físicas, experiência e formação adquirida, com ênfase à fadiga, ritmos biológicos e vida fora do trabalho.

Em relação ao empregador, destacam-se os objetivos e ferramentas da organização, como: a natureza do trabalho, meios de comunicação e *software* para o desenvolvimento das atividades laborais; tempo, compreendendo os horários de trabalho e o ritmo do trabalho desenvolvido; organização do trabalho; e ambiente contemplando o espaço e características físicas (ABRAHÃO *et al.* 2009).

Como resultado da interação entre os fatores que influenciam o trabalho, destacam-se: a produtividade do trabalhador, saúde, acidentes, competências, bem como os fatores que estão diretamente ligados às organizações, como produção e qualidade.

A Figura 1, a seguir, ilustra a relação entre o trabalhador e a organização. Os pontos elencados na Figura 1 demonstram os resultados do trabalho, podendo ser comparados os resultados projetados com os resultados atingidos e o efetivo resultado da atividade laborativa.

**Figura 1** - Relação Trabalhador x Organização

Fonte: Abrahão *et al.*, 2009.

Nas relações tradicionais, em que o trabalhador se desloca até o local de trabalho para exercer suas atividades, os materiais necessários são fornecidos pelo empregador: a mesa, a caneta, o papel, o computador, o café, a climatização do ar e as demais ferramentas estão à disposição para o colaborador desenvolver seu trabalho (ABRAHÃO *et al.* 2009).

O distanciamento social imposto à sociedade devido à pandemia da COVID-19 fez com que os trabalhadores passassem a desenvolver suas atividades laborais em casa, passando por um processo de aprendizado para a implantação do *home office*, somado a outras questões que interferem no trabalho e estão diretamente ligadas à saúde mental dos teletrabalhadores e/ou trabalhadores em *home office*, tais como: duração do período de distanciamento social; medo

de contrair a doença (COVID-19); frustração pela alteração da rotina de trabalho; fragilidade de uma rede socioafetiva (SCHMIDT *et al.*, 2020).

Às questões emocionais enfrentadas, soma-se a ausência das ferramentas necessárias para o correto desenvolvimento das atividades laborais, de modo ergonômico, posto que os trabalhadores que passaram para o *home office* em caráter excepcional, exigido pela pandemia da COVID-19, geralmente não dispõem dessas ferramentas. Logo, a ergonomia passa a ser importante papel de discussão na análise do trabalho desenvolvido fora do ambiente institucional, uma vez que a ausência de ergonomia pode implicar na fadiga muscular, relacionada à dificuldade de realizar com precisão tarefas manuais e movimentos repetitivos como a digitação. Não se pode desconsiderar também a fadiga mental, entendida como a sensação de cansaço contínuo, desmotivação, dificuldade de concentração e dificuldade para a realização de tarefas intelectuais. Além disso, o trabalhador pode sentir dores que acarretam prejuízo à realização de suas tarefas comuns de trabalho e domésticas (GOMES *et al.*, 2020).

Desse modo, para o enfrentamento desse período pandêmico, o teletrabalhador e o trabalhador remoto devem associar suas atividades a hábitos que possam atenuar os fatores restritivos ao trabalho, sejam físicos ou emocionais. É necessária uma alimentação saudável, alimentos de fácil digestão, qualidade no sono, o que favorece o metabolismo e a disposição física. A fim de melhorar a qualidade de vida, os trabalhadores em *home office* devem realizar atividades físicas e valer-se de um espaço para o trabalho com boa iluminação e com características a valorizar a ergonomia do corpo, reduzindo a possibilidade de fadiga e dores (GOMES *et al.*, 2020).

Por fim, é fundamental o estabelecimento de uma rotina de trabalho. Começando pelas roupas utilizadas, não sendo recomendado o uso de pijamas, a fim de transmitir ao corpo e à mente que é o momento do trabalho. Necessárias, ainda, são as pausas, a fim de diminuir o estresse, além do estabelecimento de horários para início e fim das atividades laborais (GOMES *et al.*, 2020).

Relacionadas às questões básicas necessárias ao bom desenvolvimento das atividades laborais, com enfoque na busca pela qualidade do trabalho do teletrabalhador e do trabalhador remoto, o próximo tópico trata da valorização do capital social e intelectual.

## 2.6 Gestão e valorização do capital social e intelectual

As instituições públicas estão inseridas em um contexto institucional e econômico que possibilita o desenvolvimento de programas e ações que, formando parcerias, possam promover a sustentabilidade. A partir das parcerias institucionais, formam-se redes horizontais de cooperação capazes de propor, criar e compartilhar técnicas para impulsionar riqueza e desenvolvimento. Esse processo de associação, criação de redes de conhecimento e geração de desenvolvimento é cunhado como o capital social das organizações (COSTA, 2003).

As bases para o desenvolvimento das redes e promoção do capital social são a reciprocidade, a responsabilidade e a cooperação, de forma que possam emergir relações e acordos sociais e formais para impulsionar o desenvolvimento das capacidades humanas. Quanto maior a rede de informações, maior será a interação e a troca de conhecimento, incrementando o processo de crescimento das organizações e da sociedade, produzindo maior eficácia aos programas e ações (COSTA, 2003). O capital social das organizações é fomentado diretamente pelos indivíduos que as compõem.

O capital intelectual está vinculado ao sucesso das atividades e dos órgãos, pois é por meio da capacidade cognitiva dos indivíduos que são geradas as ideias que propõem as inovações e os ganhos financeiros, de eficiência e eficácia (BONACIM; ARAÚJO, 2010). O capital intelectual é um capital não financeiro; entretanto, o desenvolvimento do capital intelectual proporciona a geração de valor, o que determina as entradas de fluxos de caixa dos entes privados. No setor público, o capital intelectual será o responsável pela capacidade de criação de ações, programas e leis, os quais podem proporcionar o aumento da qualidade do serviço público, na busca pela eficiência (LACERDA; ENSSLIN; ENSSLIN, 2012).

Logo, a busca pelo desenvolvimento de processos, normas e leis que possibilitem a qualidade, atrelada a produtividade e eficiência, deve ser gerido de modo a fomentar o desenvolvimento do capital intelectual. Assim, uma gestão de pessoas, de capital intelectual, bem-sucedida está associada à capacidade de promover o desenvolvimento de ações de longo prazo (LACERDA; ENSSLIN; ENSSLIN, 2012).

Associado ao pensamento de que o capital intelectual é um ativo não financeiro da instituição, ou seja, não é mensurado financeiramente nas demonstrações contábeis, ele pode ser considerado o motriz para o desenvolvimento das organizações. Assim, o capital intelectual pode ser fomentado por meio da administração do capital humano, capital estrutural e capital relacional.

Nessa linha, o capital humano está atrelado às competências e experiências individuais, bem como às aptidões e ao aprendizado dos colaboradores, expandindo as fronteiras pessoais e proporcionando uma sinergia para as atividades em grupo (REZENDE; LOTT; QUINTANILHA, 2019). Por sua vez, o capital estrutural está vinculado aos ativos utilizados como ferramentas para o desenvolvimento dos trabalhos, tais como patentes e sistemas de informações. Por fim, o capital relacional é representado pela capacidade de interação com os *stakeholders* e os diversos atores externos, orientando o comportamento com colaboradores, tendo como base para o processo de relacionamento as experiências anteriormente vivenciadas pelas pessoas e na organização (REZENDE; LOTT; QUINTANILHA, 2019).

Caracterizados os componentes do capital intelectual, Rezende, Lott e Quintanilha (2019) esclarecem que cada organização gere as competências do capital intelectual de acordo com suas filosofias e metas de trabalho, intensificando, de acordo com sua necessidade, ora os recursos tangíveis, ora os recursos intangíveis. Cabe destacar, ainda, que esse processo pode ser configurado pela ação ou omissão das organizações. Logo, a gestão da avaliação do capital intelectual, a fim de que seja fomentada a produtividade, de modo eficiente e eficaz, bem como a gestão por resultados, oriunda do setor privado, são ferramentas adotadas para o processo de incentivo e manutenção das ações.

Desse modo, o atingimento de metas estabelecidas pelos gestores promove ganhos reais nos rendimentos dos colaboradores, podendo ser auferidos tanto resultados tangíveis, quanto resultados de componentes cognitivos. Como contraponto a esse tipo de ferramenta, pode-se desenvolver um clima de competição dentro da instituição, devido ao não recebimento de adicionais por parte de alguns colaboradores (NÓBREGA, 2016).

Elencadas as bases para desenvolvimento do referencial teórico, na seção seguinte se apresenta a metodologia para o desenvolvimento da pesquisa.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção são apresentados os aspectos metodológicos utilizados para o desenvolvimento da pesquisa, com a finalidade de alcançar seu objetivo geral, no sentido de identificar o impacto da COVID-19 e das ações implementadas para enfrentamento da pandemia nas atividades jurisdicionadas, com base nos indicadores de celeridade e efetividade. Tais indicadores são auferidos por índices próprios, organizados pela ferramenta *IGest14*, sistema que realiza a parametrização dos dados estatísticos do TRT 14.

#### 3.1 Natureza da pesquisa

A pesquisa adotou a abordagem quantitativa, baseada em análises das relações entre as variáveis, em que os dados são oriundos de observações (CRESWELL, 2010). Trata-se de uma pesquisa de natureza descritiva, pois busca identificar as características de uma amostra e estabelecer relações entre as variáveis abordadas nos objetivos específicos, a fim de que possam ser identificadas as características e impactos da COVID-19 nas atividades jurisdicionadas, com o uso de ferramentas que têm a função de parametrizar os dados, a fim de que posteriormente sejam analisados (SIENA, 2007).

Os dados foram tabulados por instrumentos de interpretações dos resultados atingidos, uma vez que há a quantificação dos instrumentos de coleta; os dados foram extraídos da ferramenta de agrupamento e análise dos dados estatísticos do TRT 14, o *IGest14*, e das informações coletadas mediante o preenchimento de um questionário *online*, pelos servidores respondentes.

#### 3.2 Estratégia de investigação

A fim de alcançar os objetivos desta pesquisa, utilizou-se a seguinte estratégia investigativa:

a) no tocante às ações implementadas pelo TRT 14, no exercício de 2020, para suprir a ausência do atendimento presencial das Varas do Trabalho dos Estados de Acre e Rondônia, foi realizado o levantamento das normas e ações empregadas, a fim de realizar um comparativo entre as ações realizadas e os resultados alcançados, estabelecendo relações com os demais períodos que compreendem a pesquisa (2018 e 2019);

b) no intuito de observar as questões referentes à produtividade dos servidores públicos de primeiro grau do TRT 14, foi realizado um levantamento de dados com base naquilo que Creswell (2010) classificou como uma descrição numérica de tendência. Para tanto, foram observados os dados estatísticos das 32 Varas do Trabalho instituídas no TRT 14, por meio de análise de banco de dados denominado *IGest14*, que condensa e aprimora os dados estatísticos elaborados pela Corregedoria-Geral da Justiça do Trabalho, por meio de seu programa E-Gestão.

c) outra ferramenta empregada foi o preenchimento de um questionário *on-line*, encaminhado via *e-mail* institucional para os servidores do TRT 14, lotados nas Varas do Trabalho e na Secretaria de Apoio ao Conhecimento, Liquidação e Execução (SACLE).

### **3.3 Análise de dados oriundos do *IGest14***

O *IGest14* é composto por cinco mesoindicadores: Acervo; Celeridade; Produtividade; Taxa de Congestionamento e Força de Trabalho. Por meio dos mesoindicadores, as Varas do Trabalho do TRT 14 recebem uma nota de desempenho e posteriormente são classificadas em um *ranking*, o qual visa demonstrar às Varas os resultados alcançados (TRT 14, 2019).

As notas de desempenho atribuídas aos mesoindicadores variam entre zero e um. Cada mesoindicador possui uma polaridade, atribuída conforme as características de cada indicador. Logo, os mesoindicadores cuja polaridade atribuída é negativa, informam que quanto menor a nota, ou seja, mais próxima de zero, melhor a pontuação.

De forma contrária, os mesoindicadores com polaridade positiva, quanto mais próximo de um, melhor o indicador. Há, ainda, na formulação da pontuação das Varas do Trabalho, a variável *Outliers*, cuja finalidade é pontuar positivamente ou negativamente as Varas que tenham resultados destoantes da média de resultados atingidos pelas demais Varas do Trabalho. Portanto, esse critério visa beneficiar as Varas que desenvolvem suas atividades de modo assertivo, premiadas com bônus na nota de desempenho; o contrário também é aplicado, isto é, Varas cujo desempenho fique muito abaixo da média são penalizadas em sua nota de desempenho (TRT 14, 2019).

Cada mesoindicador é composto de vários outros indicadores de desempenho, os quais detêm peso para a formulação da nota de desempenho, conforme apresentado no Quadro 1, a seguir:

**Quadro 1 - Formulação e análise de mesoindicadores**

Mesoindicador	Indicador	Finalidade	Peso	Polaridade
Acervo	Idade média dos processos pendentes de julgamento	Prazo médio dos processos pendentes de julgamento	0,3	Negativa
	Pendentes	Soma dos processos pendentes de baixa na fase de conhecimento, liquidação e execução.	0,4	Negativa
	Taxa de conclusos com prazo vencido	Processos conclusos para sentença com prazo vencido	0,3	Negativa
Celeridade	Prazo médio da fase de conhecimento	Prazo médio do ajuizamento ao julgamento	0,6	Negativa
	Prazo médio da fase de liquidação	Prazo médio do início ao encerramento da liquidação	0,1	Negativa
	Prazo médio da fase de execução	Prazo médio do início à extinção da execução	0,3	Negativa
Produtividade	Taxa de conciliação	Percentual de processos solucionados por conciliação	0,3	Positiva
	Taxa de solução	Percentual de processos solucionados em relação aos recebidos	0,4	Positiva
	Taxa de execução	Percentual de execuções encerradas em relação às iniciadas.	0,3	Positiva
Congestionamento	Taxa de congestionamento na fase de conhecimento	Percentual de processos baixados em relação aos recebidos com redução do passivo	0,5	Negativa
	Taxa de congestionamento na fase de execução	Percentual de execuções baixadas em relação às iniciadas com redução do passivo	0,5	Negativa
Força de Trabalho	Baixados por servidor	Quantidade de processos baixados na fase de conhecimento e execução por servidor	0,5	Positiva
	Pendentes por servidor	Quantidade de processos na fase de conhecimento e de execução por servidor	0,5	Negativa

Fonte: Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região.

Os dados para a formulação dos indicadores elencados no Quadro 1 são retirados do sistema de Processos Judiciais Eletrônicos (PJe), os quais são resultantes das informações cadastradas pelos magistrados e servidores. Desse modo, os mesoindicadores têm a finalidade de demonstrar aos gestores das Varas do Trabalho e do TRT 14, de maneira sintética, os indicadores de desempenho das Varas do Trabalho.

Outra funcionalidade do *IGest14* é a possibilidade de acessar o número dos processos no PJe que estejam impactando positiva ou negativamente na nota de desempenho das Varas. O relatório analítico é disponibilizado com um clique no indicador desejado e possibilita que, após identificar o processo, o gestor desenvolva uma estratégia de enfrentamento e resolução dos processos, a fim de prestar o atendimento jurisdicional de modo célere e reduzindo os impactos negativos na estatística da Vara do Trabalho.

O banco de dados do *IGest14* está disponível desde o exercício de 2015, entretanto, neste estudo foram utilizados somente dados a partir de janeiro de 2018 a dezembro de 2020. Esse corte temporal se fez necessário em virtude de alterações na legislação brasileira, as quais interferem nas regras de negócio que parametrizam a base de dados estatísticos e causam reflexos nos resultados das Varas.

A primeira alteração legislativa foi o Código de Processo Civil, por meio da Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015. A segunda alteração se deu por meio da Reforma Trabalhista de 2017, instituída pela Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017, que alterou a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), oriunda do Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e demais alterações. Então, para que os dados fossem comparados de modo fidedigno, foi necessário o corte do período, evitando-se comparações entre metodologias diversas, o que poderia gerar dados controversos.

Definido o período investigado, foram extraídos os dados mensais do *IGest14* e tabulados em tabela eletrônica, no intuito de compilar os resultados alcançados. Reunidas as informações, passou-se interpretação dos dados, analisando-se a evolução da mediana dos indicadores e mesoindicadores de celeridade e produtividade, comparando os resultados dos anos anteriores à pandemia (2018 e 2019) com o exercício de 2020.

Vale salientar que os resultados oriundos da avaliação das notas de desempenho atribuídas pelo *IGest14* podem identificar o aumento, manutenção, ou ainda, a redução das notas de desempenho, o que implicaria em redução da capacidade de entrega da prestação jurisdicional para a sociedade.

### **3.4 Coleta de dados**

A coleta de dados via questionário *online*, respondido pelos servidores de 1º grau do TRT 14, lotados nas Varas do Trabalho e na SACLE, foi realizada após a aprovação pelo comitê de ética, com vistas ao fiel cumprimento dos propósitos desta pesquisa.

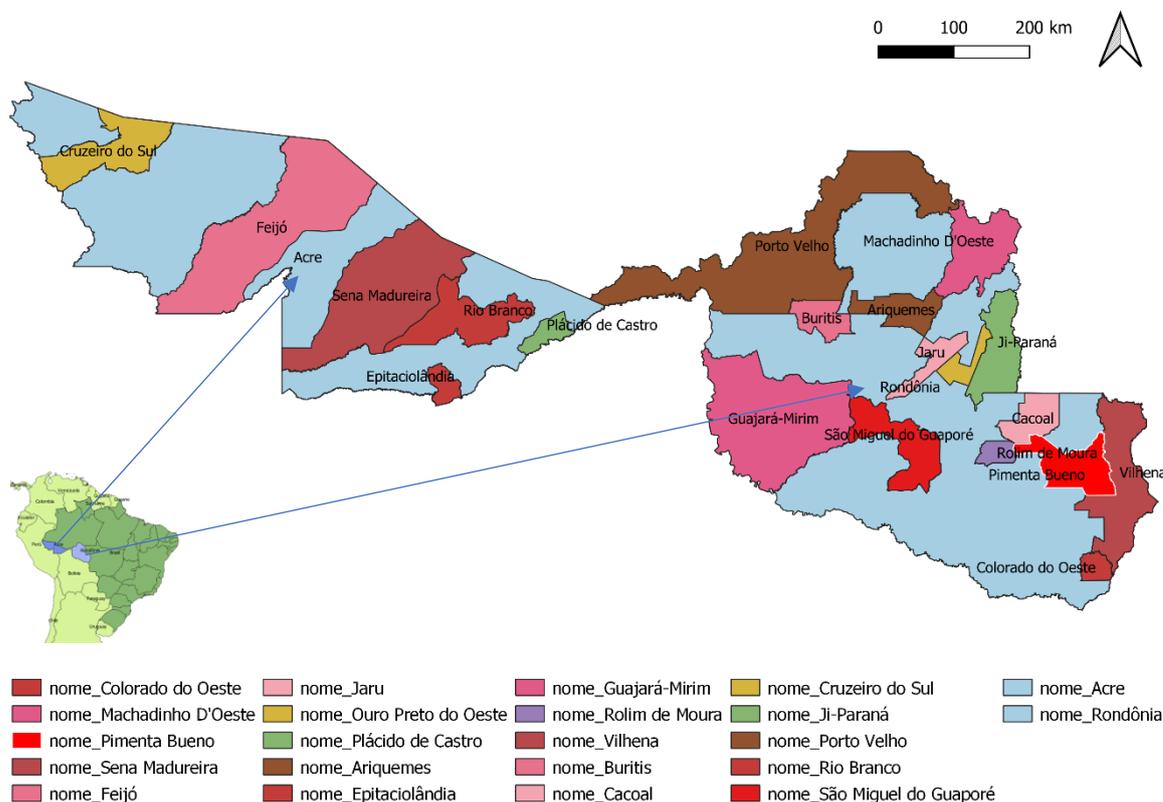
### 3.4.1 Ética em pesquisa com seres humanos

Para o desenvolvimento de pesquisas com seres humanos, mesmo que por meio de questionários *online*, há um regramento legal a ser observado pelos pesquisadores. Dessa forma, foram atendidas as determinações legais, mais especificamente quanto à Resolução nº 466, de 12 de dezembro de 2012 e a Resolução nº 510, de 07 de abril de 2016, do Conselho Nacional de Saúde, sendo o projeto de pesquisa submetido ao Comitê de Ética em Pesquisas com Seres Humanos da Fundação Universidade Federal de Rondônia (UNIR), aprovado com o parecer de número 4.824.918.

### 3.4.2 Da população das Varas do Trabalho e amostra

O TRT 14 conta com 32 Varas do Trabalho (Fig. 2) para o atendimento de 1º grau aos jurisdicionados. A jurisdição do TRT 14 contempla os limites territoriais com os estados do Amazonas e Mato Grosso, além da fronteira com outros países: Peru e Bolívia. A diversidade cultural e geográfica proporcionadas pela extensa jurisdição são fatores a serem superados pela administração do TRT 14.

**Figura 2** – Municípios do Acre e Rondônia com Varas do Trabalho



Fonte: Elaborada pelo autor.

A fim de levar o acesso à justiça para a população localizada em áreas remotas, bem como o capital social do próprio Tribunal, o TRT 14 desenvolve projetos como *Justiça vai à Escola*, *Justiça vai à Empresa* e *Justiça Portas Abertas*, os quais foram suspensos em virtude da suspensão das atividades presenciais devido à pandemia da COVID-19.

As Varas do Trabalho localizadas no estado do Acre são distribuídas em seis municípios. Na capital, Rio Branco, são localizadas quatro Varas do Trabalho; há a disposição de mais cinco Varas no interior: Cruzeiro do Sul, Epitaciolândia, Feijó, Plácido de Castro e Sena Madureira. Dentre essas unidades, são lotados 79 servidores, conforme disposição demonstrada na Tabela 1:

**Tabela 1** – Lotação de servidores das Varas do Trabalho no estado do Acre

Vara	Servidores Lotados
1ª VARA DO TRABALHO DE RIO BRANCO/AC	11
2ª VARA DO TRABALHO DE RIO BRANCO/AC	11
3ª VARA DO TRABALHO DE RIO BRANCO/AC	11
4ª VARA DO TRABALHO DE RIO BRANCO/AC	11
VARA DO TRABALHO DE PLÁCIDO DE CASTRO/AC	6
VARA DO TRABALHO DE EPITACIOLÂNDIA/AC	7
VARA DO TRABALHO DE SENA MADUREIRA/AC	7
VARA DO TRABALHO DE FEIJÓ/AC	7
VARA DO TRABALHO DE CRUZEIRO DO SUL/AC	8
<b>TOTAL</b>	<b>79</b>

Fonte: TRT 14ª Região. Elaborada pelo autor.

No estado de Rondônia estão instaladas 23 Varas do Trabalho, das quais oito se localizam na capital, Porto Velho, e as demais estão situadas no interior; os municípios e a quantidade de servidores lotados estão especificados na Tabela 2, abaixo. Soma-se às Varas e aos servidores a Secretaria de Apoio ao Conhecimento, Liquidação e Execução (SACLE), a qual tem objetivo atender às Varas que estejam em dificuldades e atraso para o cumprimento das atividades processuais. A SACLE fica localizada na cidade de Porto Velho, porém atende demandas dos estados do Acre e Rondônia.

**Tabela 2** – Lotação de servidores das Varas do Trabalho e SACLE no estado de Rondônia

Vara	Servidores Lotados
VARA DO TRABALHO DE GUAJARÁ-MIRIM/RO	6
VARA DO TRABALHO DE MACHADINHO D'OESTE/RO	6
1ª VARA DO TRABALHO DE ARIQUEMES/RO	7
2ª VARA DO TRABALHO DE ARIQUEMES/RO	7
VARA DO TRABALHO DE BURITIS/RO	5
VARA DO TRABALHO DE JARU/RO	6

Continua

**Tabela 2** – Lotação de servidores das Varas do Trabalho e SACLE, no estado de Rondônia

Vara	Servidores Lotados
1ª VARA DO TRABALHO DE JI-PARANÁ/RO	10
2ª VARA DO TRABALHO DE JI-PARANA/RO	10
VARA DO TRABALHO DE OURO PRETO DO OESTE/RO	6
VARA DO TRABALHO DE SÃO MIGUEL DO GUAPORÉ/RO	7
VARA DO TRABALHO DE ROLIM DE MOURA/RO	10
VARA DO TRABALHO DE CACOAL/RO	12
VARA DO TRABALHO DE PIMENTA BUENO/RO	8
VARA DO TRABALHO DE VILHENA/RO	11
VARA DO TRABALHO DE COLORADO D'OESTE/RO	6
1ª VARA DO TRABALHO DE PORTO VELHO/RO	11
2ª VARA DO TRABALHO DE PORTO VELHO/RO	11
3ª VARA DO TRABALHO DE PORTO VELHO/RO	11
4ª VARA DO TRABALHO DE PORTO VELHO/RO	11
5ª VARA DO TRABALHO DE PORTO VELHO/RO	11
6ª VARA DO TRABALHO DE PORTO VELHO/RO	11
7ª VARA DO TRABALHO DE PORTO VELHO/RO	11
8ª VARA DO TRABALHO DE PORTO VELHO/RO	11
Secretaria de Apoio ao Conhecimento, Liquidação e Execução - SACLE	38
<b>TOTAL</b>	<b>243</b>

Fonte: TRT 14ª Região. Elaborada pelo autor.

As Varas do Trabalho do Acre, de Rondônia e a SACLE comportam 322 servidores lotados para o desenvolvimento de atividades relacionadas ao atendimento dos jurisdicionados de primeiro grau. Considerando-se este quantitativo de servidores, foi necessário estimar a amostra para o desenvolvimento desta pesquisa.

A amostra é caracterizada como um subgrupo ou parte de uma população para participar da pesquisa. Como a pesquisa tem caráter conclusivo, utiliza-se uma amostra probabilística para mensurar o tamanho da amostra desejada. Outro ponto que contribui para a utilização de uma amostra probabilística é o fato de a população ser heterogênea; assim, é possível confirmar a probabilidade de que os resultados alcançados são condizentes com o cenário apresentado durante o período pandêmico estudado (MALHOTRA, 2012).

Para o cálculo do tamanho da amostra foi utilizada a metodologia de cálculo proposta por Silva (1997), na qual o tamanho da amostra pode ser calculado por meio da fórmula:

$$n = \frac{Z^2 p q N}{(N - 1) E^2 + Z^2 p q}$$

Onde: **n** é o tamanho da amostra; **Z** o valor da distribuição normal padronizada, depende do nível de significância de **α**; **p** = variabilidade positiva; **q** = variabilidade negativa; **N** = tamanho da população; **E** = precisão ou erro.

Para a aferição da amostra, foi utilizado o *software Excel*, versão 2016, sendo definidos os parâmetros para o cálculo: margem de erro de 8,90% e um nível de confiança de 95%, conforme Tabela 3:

**Tabela 3 - Margem de erro**

Nível de confiança	População	P	Erro (E) %	Z	N	Tamanho da amostra	Porcentagem que representa
95,00%	322	0,5	8,90%	1,96	87,6	89	27,64%
Fonte: Elaborada pelo autor							

Definidos os parâmetros para o cálculo da amostra e gerando o cálculo via *Excel*, identificou-se como tamanho da amostra necessária para a realização da pesquisa, respeitando-se a margem de erro e o nível de confiança estimados, o quantitativo de 89 respondentes, o que representa 27,64% da população envolvida.

A divulgação da pesquisa foi realizada pela Secretaria de Comunicação Social e Eventos Institucionais (SECOM) do TRT 14, que encaminhou o texto de apresentação e o *link* de acesso à pesquisa, bem como a Declaração de Anuência, o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TLCE) e o questionário a ser preenchido *online*. Também foi realizada divulgação da pesquisa por meio de compartilhamento do *link* do instrumento de coleta de dados via *WhatsApp* e divulgação em eventos institucionais *online*. Com essas medidas, foram recebidas 89 respostas ao questionário *online*.

Definida a margem de erro da pesquisa, apresenta-se o instrumento de coleta de dados, consistindo na aplicação de questionário *online*, por meio da plataforma *Google Formulários*.

### 3.4.3 Instrumento de coleta de dados

Com vistas à comparação da visão do *home office* entre os teletrabalhadores e os trabalhadores remotos temporários, foram coletados dados junto a servidores lotados nas Varas do Trabalho localizadas nos estados do Acre e Rondônia. Em virtude das características investigativas da pesquisa, vislumbrando interpretar experiências de pessoas, o projeto de pesquisa e o instrumento de coleta de dados foram submetidos ao Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da Fundação Universidade Federal de Rondônia, por meio da Plataforma Brasil.

O instrumento de coleta de dados consistiu em um questionário eletrônico, aplicado aos servidores respondentes via plataforma *online Google Formulários*. O questionário foi

composto por 39 afirmações, sendo quatro de características físicas do servidor (afirmações um a quatro); 30 a respeito do teletrabalho (afirmações cinco a 34), e cinco afirmações referentes ao comportamento dos servidores no enfrentamento da pandemia da COVID-19 (afirmações 35 a 39).

As afirmações propostas para os teletrabalhadores e trabalhadores remotos temporários foram relacionadas em escala Likert, e utilizadas como instrumento de análise para entender e comparar a visão do *home office* dos teletrabalhadores e dos trabalhadores remotos. A escala para coleta da percepção dos trabalhadores em *home office* está relacionada do seguinte modo: Discordo totalmente (1); Discordo parcialmente (2); Indiferente (3); Concordo parcialmente (4); e Concordo totalmente (5). Essa escala é baseada no trabalho de Filardo, Castro e Zanini, (2018), sendo alterada a opção dos autores de “Nem concordo nem discordo” para “Indiferente”.

O instrumento de coleta de dados foi adaptado, sendo que as questões relacionadas ao teletrabalho tiveram como suporte o referencial teórico apresentado na Seção 2 e no estudo desenvolvido por Filardo, Castro e Zanini, intitulado *Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal*. Os autores realizaram esse estudo no exercício de 2018, porém foi publicado em janeiro de 2020, pela revista Cadernos EBAPE.BR. Para identificar as alterações realizadas nas afirmativas elaboradas por Filardo; Castro; Zanini (2018), são apresentadas, no Quadro 2, as afirmações originais e as afirmações após ajustes para a presente pesquisa, incluídas no instrumento de coleta de dados.

**Quadro 2** – Comparativo entre as afirmativas originais e as afirmativas após as adaptações para o presente estudo

<b>Afirmativas elaboradas pelos autores Filardo, Castro e Zanini (2018)</b>	<b>Afirmativas adaptadas para a realização da pesquisa</b>
A flexibilidade de horários é um benefício.	5 – O teletrabalho possibilita a flexibilização de horários.
A qualidade de vida melhorou.	6 – O teletrabalho proporciona uma melhor qualidade de vida para os servidores das Varas do Trabalho.
Tenho menos interrupções quando trabalho.	7 – Com a adoção do teletrabalho / trabalho remoto as interrupções para o desenvolvimento das atividades laborais aumentaram.
Tenho maior privacidade.	8 – Após a implementação do teletrabalho, passei a ter mais privacidade para o desenvolvimento de minhas tarefas junto à Vara do Trabalho.
Meu ambiente de trabalho é silencioso.	9 – O ambiente doméstico possibilitou mais concentração para a realização das atividades processuais.

Continua

**Quadro 2** – Comparativo entre as afirmativas originais e as afirmativas após as adaptações para o presente estudo

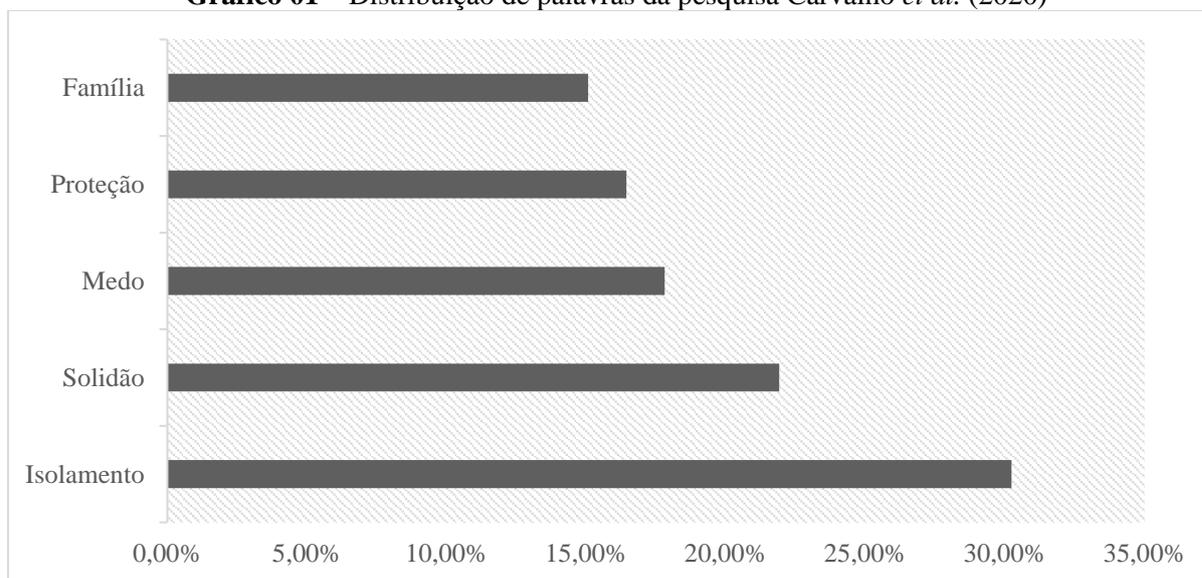
Afirmativas elaboradas pelos autores Filardo, Castro e Zanini (2018)	Afirmativas adaptadas para a realização da pesquisa
Tenho autonomia para organizar minhas tarefas.	10 – Com o teletrabalho tenho maior autonomia sobre meu desempenho profissional.
Não tenho o reconhecimento dos meus colegas de trabalho.	11 – Meu relacionamento com a equipe de trabalho melhorou após a adoção do teletrabalho.
A minha produtividade no trabalho aumentou.	12 – Minha produtividade aumentou após aderir ao teletrabalho.
Meu trabalho é gerenciado por metas.	13 – Com o teletrabalho passei a gerenciar minhas atividades por metas.
A qualidade do meu trabalho aumentou.	14 – A qualidade do meu trabalho melhorou com o teletrabalho.
Tenho dificuldades de concentração em casa.	15 – Tenho maior poder de concentração com o teletrabalho para desenvolver as atividades laborais.
Há conflito entre o trabalho e vida familiar.	16 – Desenvolvi equilíbrio entre trabalho e as atividades pessoais.
Tenho maior interação com a família.	17 – Trabalhando em casa tenho maior interação com meus familiares.
Tenho menos stress em deslocamentos.	18 – Tenho menos <i>stress</i> , pois não pego trânsito para ir ao trabalho.
Houve aumento no meu custo de água e luz.	19 – Trabalhando em casa meus custos com água, internet e luz aumentaram.
Montei a minha própria estrutura em casa.	20 – Para desenvolver as atividades em teletrabalho tive que investir em equipamentos.
A tecnologia disponível está adequada.	21 – No teletrabalho não tenho a mesma qualidade de equipamentos e infraestrutura para trabalhar de modo eficiente.
A tecnologia disponível está adequada.	22 – A qualidade da internet disponível para o exercício do teletrabalho restringe minha produtividade.
As atividades domiciliares são uma fonte de distração.	23 – As atividades domiciliares causam distrações e diminuem minha produtividade.
O crescimento no órgão se tornou difícil.	24 – Com o teletrabalho sinto que minha carreira profissional ficou estagnada.
Meu gestor passa tarefas que não posso executar.	25 – Meus erros para o desenvolvimento de minhas funções aumentaram com o teletrabalho.
Não me adequei ao teletrabalho.	26 – Sinto falta do trabalho em equipe.
Tenho dificuldade de fazer a supervisão do teletrabalhador.*	27 – Meu trabalho não é supervisionado e fico sem <i>feedback</i> sobre meu trabalho, o que me deixa inseguro.
Percebo que tive perda de status com o teletrabalho.	28 – Sinto que estou afastado de minha equipe de trabalho.
A minha produtividade no trabalho aumentou.	29 – Tenho muita cobrança por produtividade com o teletrabalho.
Não me adequei ao teletrabalho.	30 – Não me sinto confortável trabalhando em casa.
Tenho receio de uma má avaliação.	31 – Tenho a impressão de que serei mal avaliado por meu superior.
Há conflito entre o trabalho e vida familiar.	32 – Fico em conflito entre trabalho e vida familiar.
Minha vida social está prejudicada.	33 – Com o teletrabalho fico alheio aos acontecimentos sociais.
Há casos que ocasionaram problemas psicológicos.*	34 – Ficar em casa trabalhando está me causando problemas psicológicos.

Fonte: Elaborado pelo autor. (\*) = Questões aplicadas aos gestores (FILARDO; CASTRO; ZANINI, 2018).

As questões de 35 a 39, pertinentes a aspectos psicológicos relacionados ao isolamento social durante a pandemia do COVID-19, tiveram como fundo o artigo intitulado *O impacto do isolamento social na vida das pessoas no período da pandemia COVID-19*, produzido por Carvalho *et al.* e publicado na revista *Research, Society and Development*, em 2020.

O estudo de Carvalho *et al.* (2020) foi realizado com base nas respostas de 73 pessoas, implementado o critério não probabilístico, uma vez que as respondentes da pesquisa se disponibilizaram a responder à questão “Quais os sentimentos que o isolamento social tem lhe causado?”, cuja resposta deveria ser apresentada em uma rede de cinco palavras. A metodologia utilizada consiste na análise do discurso da questão aberta respondida; as respostas foram analisadas com o apoio do *software Interface de Repourles Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires* versão 0.7 (IRAMUTEQ), sendo o produto da pesquisa a análise da nuvem de palavras, análise similitude e classificação hierárquica descendente (CARVALHO *et al.*, 2020), conforme sintetizado no Gráfico 1:

**Gráfico 01** – Distribuição de palavras da pesquisa Carvalho *et al.* (2020)



Fonte: Carvalho *et al.*, 2020.

Então, na pesquisa de Carvalho *et al.* (2020), como resposta à pergunta sobre “O impacto do isolamento social na vida das pessoas no período da pandemia COVID-19”, emergiram as palavras: isolamento, solidão, medo, proteção e família. Com base nessas cinco palavras foram formuladas as afirmações de número 35 a 39.

### 3.4.4 Formulário *on-line*

O formulário de pesquisa foi encaminhado para os servidores de primeiro grau lotados nas Varas do Trabalho do TRT 14 e da SACLE, visando coletar informações a respeito da percepção dos servidores no desenvolvimento quanto às atividades profissionais.

Foram apresentados aos servidores respondentes a Declaração de Anuência em Pesquisa e o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), os quais autorizam a utilização das respostas para fins acadêmicos. Enfatizou-se o caráter sigiloso e confidencial, assegurando que os resultados só serão apresentados em congressos ou revistas científicas, garantido o anonimato dos respondentes, além da disponibilização dos meios de contato (telefone, *WhatsApp* e *e-mail*) caso houvesse dúvidas no preenchimento do questionário eletrônico.

### 3.4.5 Procedimento de análise de dados

As respostas obtidas por meio do questionário *on-line* disponibilizado aos servidores de primeiro grau do TRT 14 foram organizadas em um banco de dados, sendo codificadas, tabuladas e analisadas estatisticamente, com o uso das ferramentas *Excel* e *Pacote Estatístico para Ciências Sociais* (SPSS), versão 24.0. Vale esclarecer que, antes do envio do questionário, foi realizado um pré-teste com servidores do TRT 14, lotados no primeiro grau. O pré-teste tem por objetivo verificar e eliminar possíveis problemas dos dados obtidos pelo instrumento de coleta (MALHOTRA, 2012).

Sabe-se que as respostas de um instrumento de coleta de dados podem apresentar heterogeneidades, dicotomias ou definem estruturas multifatoriais, pois o mesmo instrumento de é respondido por indivíduos com diferentes características pessoais e profissionais, com capacidades de assimilação e condições psicológicas diversas. Portanto, a fim de mensurar a confiabilidade de consistência interna das respostas, foi aplicado o teste estatístico *Alfa* de *Cronbach* (MARÔCO; GARCIA-MARQUES, 2006).

Segundo Malhotra (2012), o *Alfa* de *Cronbach* é a medida da confiabilidade da consistência interna, que é a média de todos os coeficientes possíveis, os quais são os resultados das diferentes respostas dos indivíduos respondentes dos instrumentos de coleta de dados. O *Alfa* de *Cronbach* tem por finalidade demonstrar a consistência dos dados apresentados e quanto mais próximos os valores de 1, maior a fidedignidade do instrumento de coleta de dados. Busca-se, após aplicação do *Alfa* de *Cronbach*, um valor superior a 0,6 o que demonstraria uma

fiabilidade aceitável dos dados, sendo considerada uma confiabilidade elevada valores do *Alfa* de *Cronbach* superiores a 0,9 (MARÔCO; GARCIA-MARQUES, 2006).

O *Alfa* de *Cronbach* é utilizado para avaliar a consistência interna dos instrumentos de que se utilizam dos questionários para coleta das respostas dos participantes da pesquisa. A utilização do *Alfa* de *Cronbach* está associada à análise da presença do unidimensionamento nas respostas dos participantes da pesquisa (HAIR, 2005).

No presente estudo, após a aplicação do pré-teste do instrumento de coleta de dados, foi mensurado o *Alfa* de *Cronbach*, utilizando-se a ferramenta *Pacote Estatístico para Ciências Sociais* (SPSS) versão 24.0, obtendo-se o valor de 0,609, considerado aceitável. Após a análise dos dados oriundos do pré-teste do questionário *online*, foi alterada a afirmação nº 7, sendo o enunciado alterado de “diminuíram” para “aumentaram”. Logo, a afirmação nº 7 passou a ter a seguinte redação: “Com a adoção do teletrabalho/trabalho remoto as interrupções para o desenvolvimento das atividades laborais aumentaram”.

Definidas as afirmações disponíveis para os respondentes da pesquisa, foi realizada análise da distribuição Normal, aplicando-se testes não-paramétricos para a análise de aderência à distribuição Normal, denominados *Kolmogorov-Smirnov* e *Shapiro-Wilk*. Os testes aferem se há hipótese de nulidade e se as variáveis estudadas aderem à distribuição Normal, sendo o contrário verdadeiro. Diversos autores estudaram a fundo os testes de distribuição Normal, definindo o teste *Kolmogorov-Smirnov* como menos sensível à verificação da Normalidade e o teste *Shapiro-Wilk* para análise de diferentes distribuições e tamanhos de amostras (LOPES; CASTELO BRANCO; SOARES, 2013).

Realizados os testes de distribuição da normalidade das amostras, foi aplicado o teste de *Levene*, utilizado para comparação de médias e variâncias de amostras não obrigatoriamente normais (ALMEIDA; ELIAN; NOBRE, 2008). Logo, é verificado se há homogeneidade ou heterogeneidade das variâncias das respostas por participantes da pesquisa.

Como próximo passo para a análise dos dados, foram adotados testes não paramétricos para inferir as condições de normalidade e homogeneidade. Os testes aplicados foram os testes U, de *Mann-Whitney* e *Kruskal-Wallis*. Fávero e Belfiore (2017) consideram que o teste U, de *Mann-Whitney* é um dos testes não paramétricos mais relevantes para identificar a diferença entre dois grupos independentes, como, por exemplo, a diferença por gênero ou entre os teletrabalhadores e os trabalhadores remotos temporários.

A fim de verificar se ocorreu uma diferença significativa entre três ou mais grupos independentes, foi utilizado o teste de *Kruskal-Wallis*, com nível de significância de 5%. Esse

teste pode ser utilizado para identificar diferenças, por exemplo, entre os grupos de teletrabalhadores, trabalhadores remotos temporários e/ou faixa etária. Verificadas diferenças significativas pelo teste *Kruskal-Wallis*, de modo *post hoc*, para a análise dos resultados, foi utilizado o método de *Bonferroni*, que faz comparações entre as variáveis que apresentam diferenças significantes, de acordo com as respostas das afirmações disponíveis no instrumento de coleta de dados, entre as variáveis sociodemográficas: faixa etária; desenvolvimento das atividades laborais; e quantidade de pessoas que residem com o servidor (FIELD, 2009).

Por fim, foi realizado o teste de correlação de *rô*, de *Spearman*, que tem por finalidade mensurar a correlação entre variáveis, a fim de definir uma dependência estatística entre essas variáveis (MARÔCO, 2018). O coeficiente de correlação determina o grau de associação entre duas variáveis, com limites fixados entre -1 e 1, sendo a relação simétrica. Logo, a correlação entre X e Y ( $r_{XY}$ ), é a mesma que Y e X ( $r_{YX}$ ). Os valores que de  $0,70 < |r| < 0,89$ , representam uma correlação forte e valores de  $r$  entre  $0,90 < |r| < 1,00$  configuram uma correlação muito forte entre as variáveis (GUJARATI; PORTER, 2011).

Após apresentados os meios utilizados para o desenvolvimento da pesquisa, na próxima seção serão discutidos os resultados alcançados na realização deste estudo.

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Os dados da pesquisa foram reunidos a partir do banco de dados do *IGest14*, ferramenta desenvolvida pelo TRT 14 para o controle de dados estatísticos das Varas do Trabalho localizadas nos estados de Acre e Rondônia. Além dos dados reunidos pelo *IGest14*, foram compilados os resultados da pesquisa proveniente de instrumento de coleta de dados, mediante a aplicação de um questionário *online*, para a coleta de informações junto aos servidores que desenvolvem suas atividades laborais via teletrabalho ou trabalho remoto junto às Varas do Trabalho do TRT 14.

Nesta seção, a análise e discussão dos dados é apresentada em três tópicos e um subtópico: Ações implementadas pelo TRT 14 para suprir a ausência do atendimento presencial aos jurisdicionados; Índices de produtividade e celeridade, utilizando-se os indicadores e mesoindicadores fornecidos pela ferramenta *IGest14*, compreendendo o período de 2018 a 2020, utilizando-se o exercício de 2018 como ano base para efeitos de comparação entre os resultados alcançados; visão do *home office* dos teletrabalhadores e dos trabalhadores remotos.

### 4.1 Ações implementadas pelo TRT da 14ª Região para suprir o atendimento presencial aos jurisdicionados

O Ato nº 001/2020/TRT14/GP, de 13 de março de 2020, foi o primeiro documento oficial do TRT 14 que determinou a paralisação das atividades presenciais como medida de enfrentamento da pandemia da COVID-19. O referido Ato e outros que o sucederam para o mesmo fim, tinham como linha os preceitos dos órgãos superiores da Justiça do Trabalho, além da análise da evolução da pandemia nos estados de Acre e Rondônia pelo Núcleo de Saúde do Tribunal.

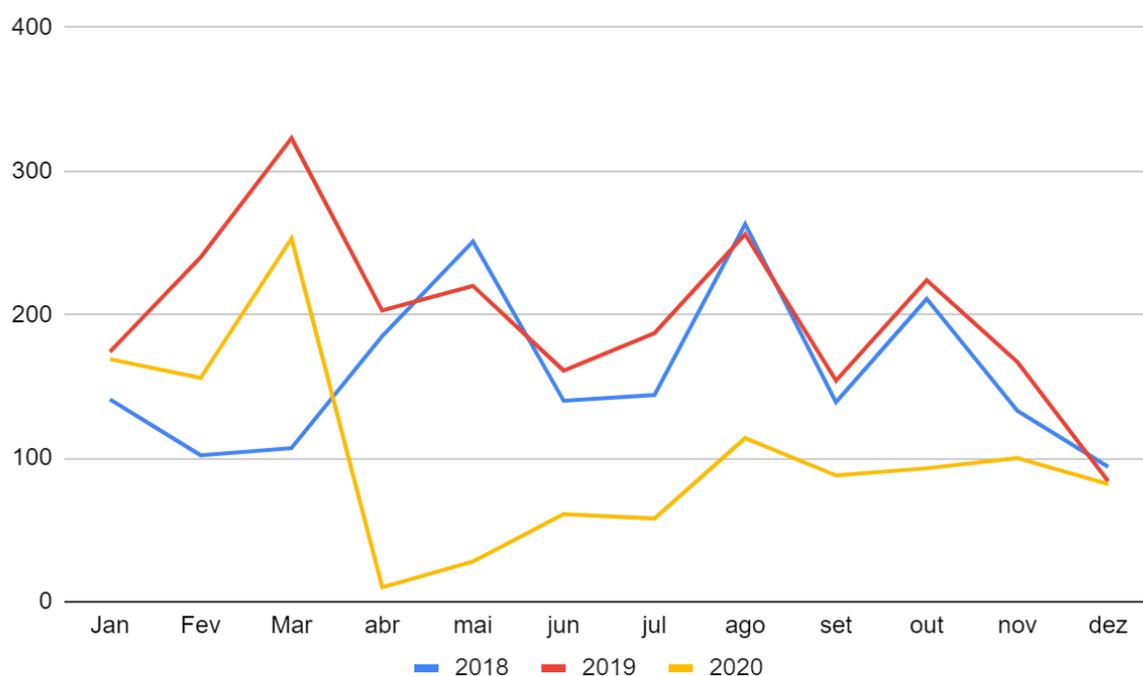
Em meio ao processo de incerteza que assolava a sociedade brasileira e mundial, foi determinado aos servidores que atuavam presencialmente nas unidades judiciárias o desenvolvimento de suas atividades laborais em seus domicílios. De pronto, houve a necessidade de promover medidas a fim de que as demandas dos jurisdicionados fossem atendidas. Nessa perspectiva, adotou-se a ampliação de medidas para o ajuizamento de ações sem o auxílio de advogados, conforme autorizado pelo art. 791 da CLT. Essa prática é denominada no jargão jurídico como “atermação”, vez que as declarações são tomadas a termo e formalizado o processo, para posterior prosseguimento do processo judicial trabalhista.

A atermção se caracteriza pelo fato de que a população que procura as Varas do Trabalho é atendida nos balcões, a fim de sanar dúvidas e, caso necessário, fazer o registro das reivindicações dos jurisdicionados. Porém, mediante a suspensão das atividades presenciais das Varas do Trabalho, esse tipo de atendimento à população ficou prejudicado.

Então, para atender a essa demanda social, o Ato TRT14.GP nº 007/2020, de 11 de maio de 2020, criou o Núcleo de Atendimento e Atermção Virtual (NAAV), visando oferecer à população atendimentos por meio de ligação telefônica, uso de aplicativos de mensagens e via sala virtual, com o uso da ferramenta *Google Meet*. Com a implantação do NAAV, o trabalhador ou o empregador faz a declaração dos fatos que ocorreram ao longo do contrato de trabalho e as declarações são registradas a termo. Os documentos oriundos das relações de trabalho podem ser encaminhados via *e-mail* ou aplicativo de mensagens.

O Gráfico 2 apresenta a evolução da quantidade de atermções realizadas durante o período investigado:

**Gráfico 2 – Evolução das atermções**



Fonte: Elaborado pelo autor.

Ao longo do ano de 2018, foram protocolizados 1910 processos judiciais trabalhistas, com a utilização das atermções realizadas pelas Varas do Trabalho dispostas nos estados de Acre e Rondônia. Em 2019, houve um aumento das atermções da ordem de 25,29%. No ano de 2020, ocorreu uma redução de 49,35% das atermções, frente ao ano anterior. Destaca-se

que, no mês de abril de 2020, primeiro mês de paralisação das atividades presenciais do TRT 14, foram protocolizados apenas 10 processos judiciais, via atermações.

Nota-se que, após a implantação do NAAV, em 11 de maio de 2020, houve uma retomada das atermações, sendo crescente a quantidade de processos judiciais, com ingresso por atermação, nos moldes do que autoriza o art. 791 da CLT.

Para que possa ser realizada a comparação entre os processos judiciais protocolizados por atermações e o total de processos protocolizados ao longo do período de pesquisa, apresenta-se o Quadro 3:

**Quadro 3** – Comparação entre o total de processos judiciais e os realizados por atermações

Ano	TRT da 14ª Região	Atermações	%
2018	16.680	1910	11,45%
2019	21.107	2393	11,34%
2020	18.098	1212	6,70%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Para os anos de 2018 e 2019, as atermações representavam, aproximadamente, 11% da quantidade total de processos. Entretanto, para o ano de 2020, as atermações representaram 6,70% da quantidade de processos judiciais protocolizados. Logo, a criação do NAAV para o atendimento à população mostra-se assertiva quanto à medida de contorno para o atendimento das demandas judiciais por atermações.

Porém, mesmo com o desenvolvimento das atividades do NAAV ao longo do ano de 2020, não foi suficiente para conter a redução das atermações, visto que houve a redução de 49,35% das atermações. Para fins de comparação, a redução do total das demandas judiciais trabalhistas foi de 14,26%. Desse modo, evidencia-se a necessidade da melhora dos meios de comunicação da ferramenta NAAV, a fim de que os jurisdicionados tenham acesso à Justiça do Trabalho.

Ressalta-se que o governo federal adotou medidas de políticas públicas para manutenção dos empregos após a instalação da pandemia da COVID-19, com destaque a Lei nº 14.020, de 6 de julho de 2020, que permitiu a suspensão dos contratos ou a redução da jornada de trabalho dos colaboradores das empresas que aderissem ao programa. Implementou-se, também, política pública para suporte financeiro das empresas e empresas rurais, com o intuito de financiar salários e encargos trabalhistas (Lei nº 14.042, de 19 de agosto de 2020).

As Leis 14.020 e 14.042 têm impacto na manutenção dos postos de trabalho e atendem a uma demanda dos empresários, implicando no pagamento dos salários dos empregados, além de honrar os recolhimentos dos encargos oriundos das folhas de pagamento. As referidas políticas públicas para manutenção dos empregos e renda, implementadas em virtude da COVID-19, acabam por interferir nas relações de emprego, de modo a garantir aos trabalhadores os direitos estabelecidos pela CLT.

Outra medida implementada pelo TRT 14 para o atendimento dos jurisdicionados e advogados foi a criação das Secretarias Virtuais. A inovação e criação da primeira Secretaria Virtual se deu na 1ª Vara do Trabalho de Ji-Paraná. Essas Secretarias foram inspiradas na realização de audiências por videoconferências; desse modo, os servidores passaram a reunir-se em ambiente virtual, durante o horário de trabalho convencional, a fim de que eventuais dúvidas fossem dirimidas. Logo, a rotina de trabalho, antes desenvolvida nas dependências da unidade, passou a ser realizada em ambiente virtual, com a interação dos servidores e atendimento aos jurisdicionados e advogados, o que promoveu, na avaliação dos gestores da 1ª Vara do Trabalho de Ji-Paraná, um aumento da produtividade e segurança institucional (ATENDIMENTO, 2021).

Diante da experiência da 1ª Vara do Trabalho de Ji-Paraná, foram criadas salas virtuais para todas as Varas do Trabalho e Secretarias do Tribunal. A experiência foi expandida e levada para os demais TRT, sendo a ferramenta regulamentada pelo CNJ, por meio da publicação da Resolução nº 372, de 12 de fevereiro de 2021, com uma nova denominação: Balcão Virtual.

O desenvolvimento das atividades de atendimento virtual à população, seja para solução de dúvidas ou protocolização de ações trabalhistas por meio dos NAAV ou dos Balcões Virtuais, passa por um processo de desenvolvimento da cultura da utilização dos meios telemáticos, especialmente no que se refere à interação do trabalho, contato com pessoas e solução de conflitos.

Nesse processo de desenvolvimento de atividades laborais e interações com o uso de ferramentas telemáticas (CASTELLS, 2005), valendo-se dos Balcões Virtuais como instrumento de interação profissional e social da equipe de trabalho, migra-se a rede de relacionamento dos servidores para o ambiente virtual. Embora longe das interações físicas, a interação ocorre no ambiente virtual, sendo possível a fácil interação com outros servidores e/ou departamentos, com agilidade, a fim de transmitir conhecimento, criando sinergias entre as Varas do Trabalho e as Secretarias do TRT 14. Essa ampliação dos meios de comunicação tende a trazer ganhos de eficiência proporcionados pela disseminação do conhecimento. Essa

tendência a uma maior produtividade foi sentida pelo gestor da unidade de Ji-Paraná, como relatado (ATENDIMENTO, 2021).

Como contraponto à maior eficiência das redes de comunicação organizadas nos Balcões Virtuais, a literatura apresenta a possibilidade de um processo reverso, no qual os envolvidos buscam a valorização dos padrões anteriores como medida de enfrentamento ao novo (NASCIMENTO, 2014). Entretanto, os padrões sanitários impedem, momentaneamente, que o processo reverso, a busca pela volta dos padrões e atendimentos exclusivamente presenciais, seja pauta para discussão, dado que as condições sanitárias em razão da COVID-19 são imperativas.

Destaca-se que as redes de interação e disseminação do conhecimento estruturadas nos Balcões Virtuais não estão associadas a estrutura hierárquica das Varas do Trabalho ou do próprio TRT 14, mas sim associadas à colaborações entre os servidores, a fim de dirimir dúvidas e compartilhar experiências que possam representar medidas com maior eficiência (BALESTRIN; VERSCHOORE; REYES JUNIOR, 2010).

Assim, demonstradas as principais medidas para o atendimento à população, mediante a suspensão das atividades presenciais das Varas do Trabalho e do TRT 14, passa-se à discussão dos índices de produtividade e celeridade atingidos ao longo do período de pesquisa.

#### **4.2 Índices de produtividade e celeridade auferidos pelo *IGest14***

Para o desenvolvimento da presente pesquisa, mais especificamente no tocante à produtividade e celeridade auferidos no ano de 2020 pelo TRT 14, utilizou-se como ferramenta o *IGest14*. Os dados analisados compreendem os anos de 2018, 2019 e 2020, a fim de estabelecer uma base de comparação entre esses diferentes anos.

O *IGest14* é uma ferramenta de análise de dados formada por índices, composto por cinco grandes indicadores (acervo, celeridade, produtividade, congestionamento e força de trabalho), denominados de mesoindicadores. Cada mesoindicador é composto por indicadores secundários, os quais têm valores entre 0 e 1 e possuem polaridades positiva ou negativa.

Os indicadores que possuem polaridade positiva são os que, quanto mais próximo de 1, melhor o índice atingido. Conseqüentemente, os indicadores com polaridade negativa, quanto menor for o resultado do índice, melhor avaliado será o resultado. Os mesoindicadores, indicadores, suas atribuições e polaridades foram apresentados no Quadro 1 (Formulação e análise de mesoindicadores), apresentado no subtópico 3.3.

Em razão dos mesoindicadores e indicadores, é estabelecida uma classificação entre as 32 Varas do Trabalho que compõem o TRT 14, além de que o *IGest14* destaca quais processos estão impactando nos índices. Desse modo, o gestor da Vara do Trabalho pode valer-se da ferramenta como um instrumento de controle gerencial da unidade, no intuito de desenvolver um plano de ação e atacar os processos que restringem o desenvolvimento das atividades.

Após breve panorama sobre o *IGest14* e suas funcionalidades, são analisadas a produtividade e a celeridade, valendo-se dos resultados extraídos por essa ferramenta, considerando-se os PJe que tramitaram nas Varas do Trabalho no período compreendido nesta pesquisa.

#### 4.2.1 Acervo

Para a análise da produtividade e celeridade no corte temporal deste trabalho (2018, 2019 e 2020), o primeiro mesoindicador a ser analisado é o acervo, o qual é definido por três indicadores, como destacado no Quadro 4:

**Quadro 4 – Mesoindicador Acervo**

Mesoindicador	Indicador	Finalidade	Peso	Polaridade
Acervo	Idade média dos processos pendentes de julgamento	Prazo médio dos processos pendentes de julgamento	0,3	Negativa
	Pendentes	Soma dos processos pendentes de baixa na fase de conhecimento, liquidação e execução.	0,4	Negativa
	Taxa de conclusos com prazo vencido	Processos conclusos para sentença com prazo vencido	0,3	Negativa

Fonte: elaborado pelo autor.

A “idade média dos processos pendentes de julgamento” é o primeiro indicador que compõe o acervo. Com base nos dados extraídos do PJe, são estimados o tempo, em anos, da autuação do processo até o julgamento da demanda. Logo, quanto menor o tempo para o julgamento da demanda, melhor será a resposta às partes litigantes, razão pela qual a polaridade desse índice é negativa.

Os resultados da idade média dos processos pendentes de julgamento das Varas do TRT 14 são apresentados na Tabela 4, a seguir:

**Tabela 4** – Evolução da idade média dos processos pendentes de julgamento (em anos)

Ano	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Dias	Δ%
2018	0,90	0,74	0,54	0,43	0,36	0,30	0,23	0,15	0,13	0,10	0,06	0,04	97	-
2019	0,76	0,46	0,28	0,17	0,15	0,12	0,07	0,05	0,03	0,02	0,01	0,00	35	-64,15%
2020	0,64	0,37	0,22	0,16	0,11	0,12	0,10	0,06	0,07	0,07	0,05	0,04	38	10,53%

Fonte: Elaborada pelo autor.

Nos anos em análise, considerando-se a idade média dos processos pendentes de julgamento, constata-se que, nos meses de janeiro, são registrados os maiores índices, o que representa a piora do indicador, uma vez que este possui polaridade negativa. Explica-se a piora do indicador nos meses de janeiro em virtude da suspensão dos prazos processuais no período entre 20 de dezembro a 20 de janeiro, conforme determinado no art. 775-A da CLT (Lei n. 13.467/2017) e art. 220 do CPC (Lei nº 13.105/2015).

A demanda reprimida no mês de janeiro passa a ser dirimida ao longo dos demais meses, sendo que nos meses de dezembro, são identificados os menores valores para o indicador acervo. Expressa a mediana do indicador e transformada em dias, identifica-se que, no exercício de 2019, houve uma redução de 64,15% na idade média dos processos pendentes de julgamento, se comparado ao ano de 2018, o que resulta em uma diminuição de 62 dias no prazo da autuação do processo até o julgamento.

Entretanto, no ano de 2020, a idade média dos processos pendentes de julgamento aumentou 10,53%, se comparado ao ano de 2019, gerando um aumento de 3 dias no prazo da autuação do processo até o julgamento. O aumento dos processos pendentes de julgamento está associado à paralização temporária da realização das audiências, as quais passaram a ser normalizadas após a edição do Ato nº 006/2020/TRT14/GP, de 27 de abril de 2020, que encerrou um período de 45 dias de suspensão das audiências.

Por fim, comparando-se os índices de 2020 a 2018, nota-se que houve uma redução da idade média dos processos pendentes de julgamento em 60,38%. A otimização do índice de redução da idade média dos processos pendentes de julgamentos associa-se à política adotada pelo CNJ que, desde 2018, adotou o programa de *Metas Nacionais do Poder Judiciário*, sendo o objetivo das metas 1 e 2 “julgar mais processos que os distribuídos” e “julgar processos mais antigos”, respectivamente (Resolução CNJ nº 76/2009).

O segundo indicador a compor o acervo é “pendentes”; esse indicador é resultado da soma dos processos pendentes de baixa, nas três fases processuais: conhecimento, liquidação e

execução. A polaridade negativa do indicador se refere a quanto menor a quantidade de processos pendentes nas três fases processuais, melhor o resultado do índice, o que implica em mais processos resolvidos e atendimento às demandas dos jurisdicionados.

Para a visualização do indicador “pendentes”, no período em análise, apresenta-se sua evolução na Tabela 5:

**Tabela 5 – Evolução processos pendentes de baixa**

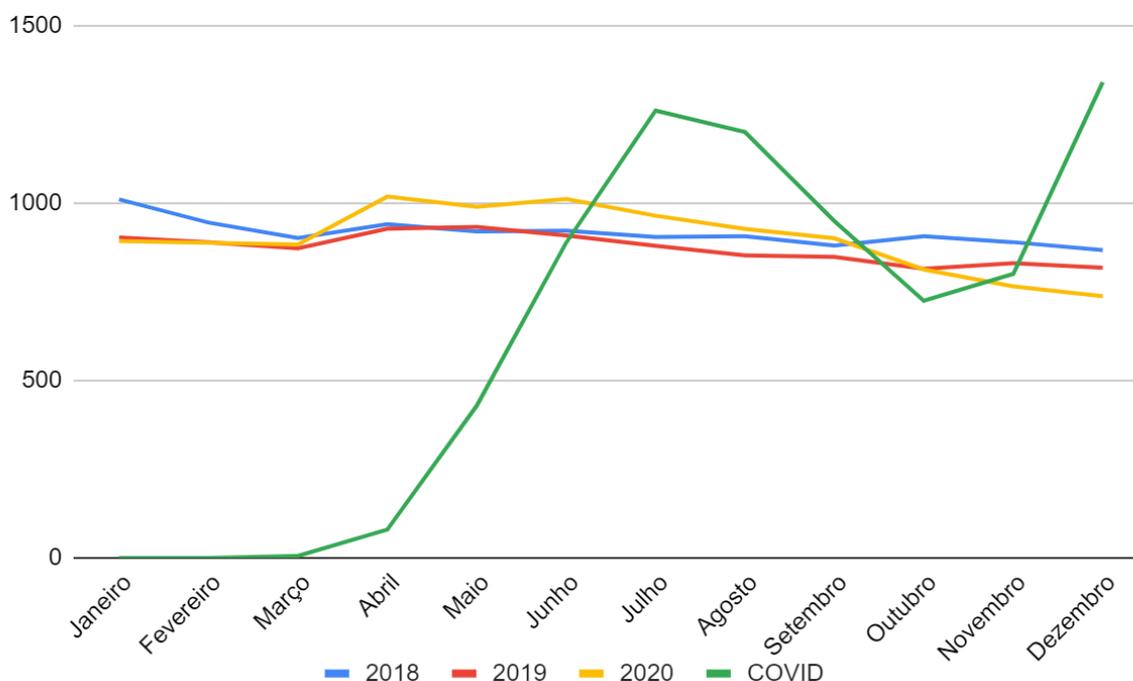
Ano	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Processos	Δ%
2018	1.010	945	901	941	920	922	904	907	880	906	890	867	906	-
2019	903	890	872	928	933	908	880	853	848	815	831	818	876	-3,37%
2020	893	888	883	1.018	990	1.011	964	927	901	813	765	737	897	2,37%

Fonte: Elaborada pelo autor.

A mediana dos processos pendentes de baixa nas fases do conhecimento, liquidação e execução pouco oscilou, se verificada a mediana dos processos pendentes de baixa ao longo dos anos. Em 2019, houve uma redução de 3,37% dos processos pendentes de baixa, quando comparado com 2018; entretanto, em 2020, há um aumento de 2,37% dos processos pendentes de baixa, quando comparados a 2019.

Há, porém, um aumento substancial nos processos pendentes de baixa entre os meses de março e abril de 2020, em que houve um aumento de 15,35% dos processos pendentes. Esse fato pode ser explicado em função da paralisação ao atendimento presencial do TRT 14, motivado pelo Ato nº 001/2020/TRT14/GP, de 13 de março de 2020, expedido em decorrência da classificação mundial da COVID-19 como pandemia. Esse processo de aumento dos processos pendentes de baixa pode ser verificado até o mês de junho de 2020.

A fim de melhor demonstrar as variações dos processos pendentes de baixa no decorrer do período analisado, apresenta-se o Gráfico 3, a seguir, que acrescenta mais uma variável para a comparação: o número de casos da COVID-19 no Brasil. Os dados foram retirados do sítio eletrônico do Ministério da Saúde (MS), no Painel Coronavírus; para a melhor visualização e comparação com as demais variáveis, o número de casos novos foi transformado em milhares.

**Gráfico 3 – Evolução do indicador “pendentes”**

Fonte: Elaborado pelo autor. Dados retirados do Ministério da Saúde. Painel Coronavírus. Brasília, 2021.

Com base no Gráfico 3, identifica-se o surgimento dos casos da COVID-19 no mês de março de 2020; ao longo do período de estabilização dos processos pendentes, abril a junho de 2020, identifica-se o período de forte crescimento do número de casos da COVID-19.

O terceiro indicador a compor o mesoindicador acervo é a “taxa de conclusos com prazos vencidos”, que tem por finalidade verificar a quantidade de processos que estão com mais de 30 dias conclusos para prolação de sentença. O referido indicador também possui polaridade negativa, ou seja, quanto mais próximo de 0 melhor. Os dados extraídos durante todo o período de análise foram de zero processo com prazos com mais de 30 dias conclusos para a prolação da sentença.

O mesoindicador acervo, com base nos indicadores idade média dos processos pendentes de julgamento; pendentes de baixa nas fases do conhecimento, liquidação e execução e a manutenção da taxa de conclusos com prazos vencidos, sofreu pequena redução da ordem de 3,38% no ano 2019, quando comparado a 2018. Entretanto, comparando-se os anos de 2019 e 2020, houve uma piora do resultado em 2,37%.

A piora do mesoindicador acervo, mesmo que em um pequeno percentual, está condicionada aos meses de março a junho de 2020, em que houve um aumento significativo

dos processos pendentes de baixa, os quais passaram a ser resolvidos nos meses de julho a setembro do mesmo ano. Essa variação após a instalação da pandemia pode ser explicada pelo período de adaptação dos servidores ao novo modelo de trabalho, no caso dos trabalhadores em trabalho remoto, os quais não estavam inseridos em uma realidade de desenvolver suas atividades laborais em sua residência, passando por questões ligadas ao acesso a equipamentos, internet e a características ergonômicas para o desenvolvimento do trabalho, confirmando a pesquisa de Abrahão *et al.* (2009). O desgaste físico para o desenvolvimento do trabalho sem as condições ideais aumenta em função da preocupação ocasionada pela COVID-19, o que acarreta diminuição da produtividade dos servidores, corroborando o estudo realizado por Muniz (2020).

Após a análise do mesoindicador acervo e concluindo que houve uma pequena piora do indicador em 2020, no próximo tópico discute-se o mesoindicador celeridade.

#### 4.2.2 Celeridade

O mesoindicador celeridade tem polaridade negativa, isto é, quanto mais próximo de 0 o resultado do indicador, representado em dias, melhor é a prestação jurisdicional para as partes que se socorrem da Justiça do Trabalho a fim de resolver conflitos trabalhistas. Os indicadores que compõem o mesoindicador celeridade são apresentados no Quadro 5:

**Quadro 5 – Mesoindicador Celeridade**

Mesoindicador	Indicador	Finalidade	Peso	Polaridade
Celeridade	Prazo médio da fase de conhecimento	Prazo médio do ajuizamento ao julgamento	0,6	Negativa
	Prazo médio da fase de liquidação	Prazo médio do início ao encerramento da liquidação	0,1	Negativa
	Prazo médio da fase de execução	Prazo médio do início à extinção da execução	0,3	Negativa

Fonte: Elaborado pelo autor.

O indicador com maior peso na formação da celeridade é “prazo médio da fase de conhecimento”. Esse indicador é calculado em dias, com base no período do ajuizamento da ação até o julgamento, o qual pode ser realizado por intermédio de lançamento no PJe da homologação de acordo em audiência ou pela prolação da sentença.

Logo, o indicador “prazo médio da fase de conhecimento” representa, em dias, o tempo que as partes tiveram para obter uma resposta ao conflito inicial. Assim, demonstra-se, na Tabela 6, a evolução do indicador ao longo do período de pesquisa:

**Tabela 6 – Evolução do indicador prazo médio da fase de conhecimento**

Ano	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Dias	Δ%
2018	95	97	96	96	96	87	91	91	89	89	88	88	91	-
2019	89	90	82	84	83	80	74	70	71	70	67	65	77	-15,70%
2020	64	63	64	61	59	57	58	61	63	64	68	71	63	-17,77%

Fonte: Elaborada pelo autor.

Observando-se os dados destacados na Tabela 6, identifica-se que houve uma redução do prazo médio nos anos de 2019 e 2020, quando comparados a 2018. Em 2019, houve uma redução de 14 dias no prazo médio, o que representa uma redução de 15,70%. Comparando os anos de 2019 e 2020, identificou-se uma melhora de 17,77% no indicador. Destaca-se a redução de aproximadamente 30%, no período de 2018 a 2020, para a solução de processos na fase do conhecimento.

Identificada uma melhora significativa nos prazos do conhecimento, analisa-se o indicador “prazo médio na fase da liquidação”, que estima, em dias, o período percorrido para a definição dos valores a serem pagos, calculados com base na sentença prolatada nos autos eletrônicos, conforme descrito na Tabela 7:

**Tabela 7 – Evolução do indicador prazo médio da fase da liquidação**

Ano	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Dias	Δ%
2018	101	97	96	91	92	102	105	108	108	106	104	100	101	-
2019	101	102	102	94	93	92	85	85	86	73	70	69	89	-12,60%
2020	68	68	61	60	61	63	62	65	70	70	73	75	66	-25,26%

Fonte: Elaborada pelo autor.

Verifica-se que o prazo médio de liquidação, no ano de 2019, teve uma redução de 12 dias, o que representa redução de 12,60%. Destaca-se que, ao contrário do indicador “pendentes”, não houve aumento do indicador em análise na fase inicial da pandemia, especificamente quanto aos meses de março a setembro de 2019. O prazo médio da fase de liquidação segue em uma tendência de baixa desde setembro de 2018, de modo a registrar uma

redução de aproximadamente 35% no índice, quando comparada a mediana dos anos de 2018 e 2020.

O último indicador que compõe a celeridade é o “prazo médio da execução”, que inicia com a citação para pagamento da executada e vai até o período de arquivamento do processo. Para o exercício de 2018, o prazo médio da fase de execução iniciou o mês de janeiro como 760 dias; entretanto, houve um aumento significativo no prazo, da ordem de 48,87% , no decorrer de 2018, fechando o ano em 1132 dias, com a variação 372 dias; com base na mediana dos dados, isso representa mais de um ano de demora para que os processos tenham suas execuções encerradas e sejam arquivados, conforme apontado na Tabela 8:

**Tabela 8 – Evolução do indicador prazo médio da fase da execução**

Ano	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Dias	$\Delta\%$
2018	760	812	799	783	832	897	915	925	959	1025	986	1132	906	-
2019	1159	990	1214	1119	1128	1110	1021	1059	1040	996	1014	974	1050	15,84%
2020	977	983	925	952	959	965	965	917	796	861	877	877	938	-10,59%

Fonte: Elaborada pelo autor.

No ano de 2019, houve um aumento da ordem de 22,57% no prazo de execução, quando comparados os meses de fevereiro e março do mesmo ano, o que pode ser reflexo da paralisação das atividades presenciais do TRT 14, em virtude da pandemia da COVID-19. No decorrer do ano de 2019, houve redução do índice; porém, na comparação das medianas, houve um aumento de 15,84% do prazo médio da execução, quando comparados os anos de 2018 e 2019.

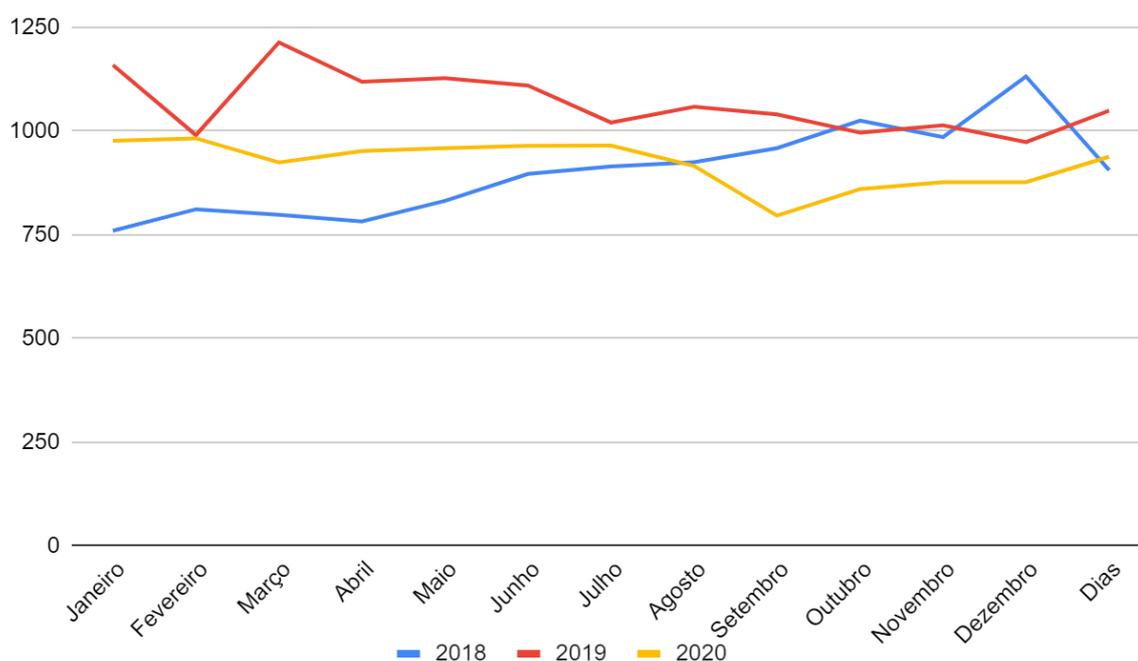
Ao decorrer de 2020, houve um processo de acomodação do prazo, entre os meses de janeiro a junho; posteriormente, um período de queda do prazo de julho a setembro, que representou uma redução de mais de 17% nesse período. Quando comparadas as medianas, houve uma redução do prazo médio da fase de execução de 10,59% entre os anos de 2019 e 2020.

O mesoindicador celeridade teve redução acentuada em dois de seus indicadores: o prazo médio da fase do conhecimento e o prazo médio da fase da liquidação. Esses indicadores justificam-se em razão da inovação das ferramentas e novos procedimentos aplicados no intuito de dinamizar e dar celeridade ao processo. Como exemplo, citam-se as constantes atualizações e modernizações do PJe, na busca de proporcionar maior agilidade aos trâmites processuais e a possibilidade de intimar as partes via aplicativo de mensagens *WhatsApp*, conforme decidido pelo CNJ. Esse processo de aprimoramento das ferramentas, buscando o aumento da

produtividade, melhorando a gestão da coisa pública, é defendido por Morais *et al.* (2015), pois gera meios para desenvolver a eficiência e a eficácia da coisa pública.

O Gráfico 4, abaixo, demonstra as oscilações do prazo médio para a fase da execução, considerando-se que o índice apresentou piora ao longo do período analisado:

**Gráfico 4** – Evolução do índice prazo médio na fase da execução



Fonte: Elaborado pelo autor.

O prazo médio para a fase da execução demonstrou um processo de aumento, saindo de uma mediana de 760 dias em janeiro de 2018, com pico de 1214 dias em março de 2019, finalizando o período de análise com 877 dias para o encerramento do referido prazo.

Além de o pico do índice estar vinculado ao início da pandemia e à paralisação das atividades presenciais do TRT 14, outro fator deve ser destacado nessa análise evolutiva do prazo da execução, que implica diretamente no mesoindicador celeridade: é a citada Reforma Trabalhista de 2017, instituída pela Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017, que alterou a CLT.

O art. 878 da CLT institui que a execução deve ser promovida pelas partes. Desse modo, caso o(a) executado(a) não pague ou garanta a execução, o direcionamento das medidas para a constrição de bens deve ser impulsionado pelo exequente, detentor do crédito trabalhista. A exceção à referida medida do art. 878 da CLT é quando o exequente não estiver representado

por advogado; nesse caso, a execução dar-se-á por iniciativa do juízo, de modo semelhante ao procedimento empregado antes da referida reforma da CLT.

A vigência da Reforma Trabalhista de 2017, promovida pela Lei nº 13.467, teve início no dia 11 de novembro de 2017; no ano de 2018, foi realizada a efetiva implementação da reforma trabalhista, que gerou a variação de aproximadamente 49% de aumento do prazo médio da execução em 2018. Reitera-se que o corte temporal abarcado na presente pesquisa (2018 a 2020) deve-se ao fato de que, nesse período não havia diferentes regramentos jurídicos que pudessem alterar a interpretação dos dados; entretanto, os reflexos das medidas legais são inevitáveis na análise.

Discutidos os indicadores que compõem o mesoindicador celeridade, passa-se, no próximo tópico, à análise do mesoindicador produtividade.

#### 4.2.3 Produtividade

O primeiro mesoindicador com polaridade positiva, a produtividade, é medido em função de três indicadores: taxa de conciliação, taxa de solução e taxa de execução. Para a composição do mesoindicador, o maior peso é da taxa de solução, com 40%, sendo que as taxas de conciliação e de execução possuem peso de 30% cada, como descrito no Quadro 6:

**Quadro 6 – Mesoindicador Produtividade**

Mesoindicador	Indicador	Finalidade	Peso	Polaridade
<b>Produtividade</b>	Taxa de conciliação	Percentual de processos solucionados por conciliação	0,3	Positiva
	Taxa de solução	Percentual de processos solucionados em relação aos recebidos	0,4	Positiva
	Taxa de execução	Percentual de execuções encerradas em relação às iniciadas.	0,3	Positiva

Fonte: Elaborado pelo autor.

Um dos princípios da Justiça do Trabalho é a conciliação, ou seja, o acordo entre as partes. Além de ser um princípio, é também uma meta estipulada pelo CNJ, para que os juízes fomentem a quantidade de processos em que sejam dirimidos os conflitos, com a faculdade do acordo entre as partes. Logo, a taxa de conciliação demonstra a quantidade de processos em que foram realizadas as conciliações, frente à taxa de processos que ingressaram na Justiça do

Trabalho, mais especificamente no TRT 14, que tem como jurisdição os estados do Acre e de Rondônia. A fim de demonstrar os dados oriundos do *IGest14*, apresenta-se a Tabela 9:

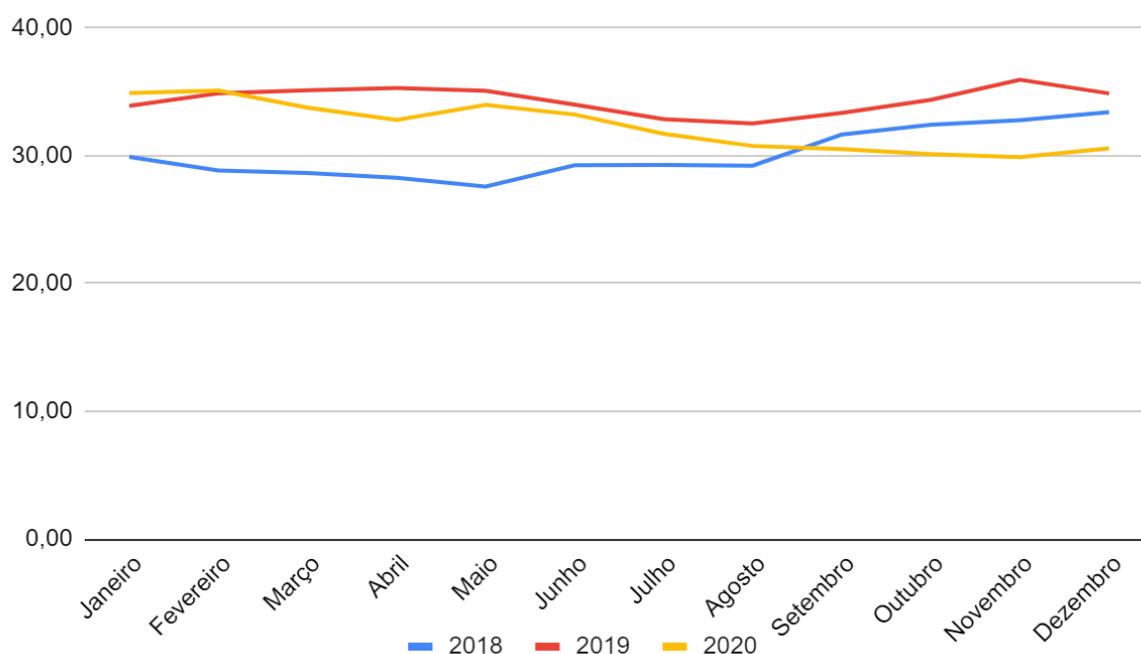
**Tabela 9** – Evolução do indicador taxa de conciliação

Ano	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	%	Δ%
2018	29,92	28,85	28,66	28,28	27,60	29,27	29,29	29,23	31,67	32,44	32,78	33,42	29,28	-
2019	33,91	34,90	35,12	35,03	35,08	34,00	32,86	32,53	33,36	34,38	35,95	34,88	34,63	18,27%
2020	34,91	35,10	33,77	32,80	33,98	33,23	31,73	30,77	30,52	30,13	29,89	30,58	32,27	-6,83%

Fonte: Elaborada pelo autor.

Analisando a taxa de conciliação, destaca-se o incremento de 18,27% da taxa de conciliação no ano de 2019, quando comparado ao ano de 2018, atingindo o percentual mediano de 34,63% dos processos que ingressaram no TRT 14. Entretanto, para o ano de 2020, houve uma redução de 6,83% das conciliações, em comparação ao ano de 2019. Porém, cabe destacar que, mesmo com o início das audiências por meios telemáticos em março de 2020, houve oscilação de dois pontos percentuais da taxa conciliação até o mês de junho de 2020, como demonstrado no Gráfico 5:

**Gráfico 5** – Evolução da taxa de conciliação



Fonte: Elaborado pelo autor.

Entretanto, para os meses de julho a novembro de 2020, houve uma redução da taxa de conciliação, acompanhando a dilação do prazo da pandemia; porém, quando comparados os indicadores analisados, verifica-se um incremento de 10,19% da taxa de conciliação de 2020 em relação a 2018. Destaca-se, também, que, nos meses de agosto a novembro dos anos de 2018 e 2019, houve um aumento da taxa de conciliação, quando comparada com os meses de junho e julho dos respectivos anos.

O aumento da taxa conciliação ao longo do período investigado explica-se pela necessidade de cumprimento da Meta 3 do CNJ, a qual estipula, como cláusula de barreira, que 40% das ações judiciais devem ser dirimidas por conciliação. Assim, mesmo com a melhora do indicador, o TRT 14 não atingiu a meta de conciliação do CNJ.

Realizada a análise quanto à taxa de conciliação auferida no TRT 14, apresentam-se as informações quanto à taxa de solução atingida no período compreendido nesta pesquisa.

A taxa de solução tem por objetivo medir o percentual de processos solucionados em relação aos processos que ingressaram. A polaridade da taxa de solução é positiva; assim, quanto maior o resultado a ser alcançado, melhor a avaliação do indicador. A Tabela 10 demonstra os valores do indicador:

**Tabela 10** – Evolução do indicador taxa de solução

Ano	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	%	Δ%
2018	110,05	108,93	112,89	112,13	113,53	118,74	118,51	113,37	112,78	113,95	117,48	112,14	113,13	-
2019	111,00	106,88	103,40	103,16	101,73	102,08	100,38	99,84	99,44	100,95	99,49	98,55	101,34	-10,42%
2020	95,68	99,09	99,27	95,13	92,97	93,19	95,19	95,53	93,86	94,88	96,77	102,85	95,36	-5,90%

Fonte: Elaborada pelo autor.

Na análise da evolução da taxa de solução, destaca-se que, nos anos de 2018 e 2019, foi cumprido o objetivo de solucionar mais processos do que os que ingressaram. No ano de 2018, foram solucionados 113,13% dos processos que ingressaram nas Varas do Trabalho do TRT 14. No exercício de 2019, foram solucionados 101,34% dos processos que ingressaram nas Varas, o que implica em uma redução de aproximadamente 10%, quando comparado ao exercício de 2018. Os valores auferidos para o ano de 2020 também sofreram redução, quando comparados ao exercício anterior, sendo da ordem de 5,90%.

Ressalta-se que, para a análise dos dados da taxa de solução, faz-se necessário introduzir, mesmo que rapidamente, um dos fatores limitantes no período de análise: a Reforma

Trabalhista de 2017, instituída pela Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017, que alterou a CLT, oriunda do Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e demais alterações.

Após a promulgação da Reforma Trabalhista, houve uma redução da quantidade de processos que ingressantes na Justiça do Trabalho, tanto em âmbito federal, quanto na jurisdição do TRT 14. A Tabela 11 apresenta o volume de processos que ingressaram em todos os TRT e as demandas trabalhistas protocolizadas no TRT 14:

**Tabela 11** – Ingresso de demandas judiciais na Justiça do Trabalho

	Justiça do Trabalho	Δ%	TRT da 14ª Região	Δ%
2017	2.630.841	-	25.708	-
2018	1.730.699	-34,21%	16.680	-35,12%
2019	1.823.745	5,38%	21.107	26,54%
2020	1.460.692	-19,91%	18.098	-14,26%

Fonte: Corregedoria Geral da Justiça do Trabalho. Dados compilados pelo autor.

Os dados apresentados na Tabela 11 demonstram que houve uma redução da ordem de 34,21% das demandas judiciais trabalhistas, quando comparados os anos de 2017 e 2018, sendo que a Reforma Trabalhista entrou em vigor a partir do dia 11 de novembro de 2017. A tendência nacional de redução dos processos trabalhistas se confirmou no âmbito do TRT 14, no qual atingiu uma redução de 35,12% das demandas.

Evidencia-se, entretanto, um processo de aumento das demandas judiciais em 2019, associadas à demanda reprimida e à incerteza jurídica, quanto a alguns pontos da Reforma Trabalhista, que foram alvo de recursos judiciais. Assim, pacificadas as interpretações jurídicas quanto à Reforma, houve o ingresso dos processos nos Tribunais. Logo, o aumento da quantidade de processos judiciais trabalhistas no âmbito nacional foi da ordem de 5,38% e no TRT 14 foi de 26,54%. Posteriormente, em 2020, com a instalação da pandemia da COVID-19 a partir do mês de março, enfrentou-se nova redução das demandas trabalhistas: no âmbito nacional, da ordem de 19,91%, quando comparadas a 2019; no TRT 14, a redução foi da magnitude de 14,26%.

Desse modo, após rápida demonstração dos impactos da Reforma Trabalhista na quantidade de demandas da Justiça do Trabalho, procurou-se demonstrar que o resultado apontado da taxa de solução dos processos trabalhistas foi impactado pelo Reforma, o que causou de imediato o excelente resultado de solução dos processos em 2018, quando foram dirimidos 113,13% das demandas no âmbito da jurisdição do TRT 14.

Após análise da taxa de solução dos processos, com a inclusão da Reforma Trabalhista para a análise da evolução do indicador, passa-se à análise da taxa de execução do TRT 14. A taxa de execução mede a efetividade dos processos que migraram para a referida fase, no intuito de que sejam cobrados os créditos determinados na sentença ou dos valores não quitados no acordo entabulado pelas partes. A fim de demonstrar os resultados obtidos pelo TRT 14, a Tabela 12 apresenta os valores do indicador:

**Tabela 12** – Evolução do indicador taxa de execução

Ano	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	%	Δ%
2018	89,3	93,48	93,22	97,7	102,72	105,86	119,65	111,84	132,12	127,17	128,47	122,14	108,85	-
2019	116,88	110,44	124,25	123,58	134,18	138,26	126,67	139,41	137,06	143,25	141,17	144,33	135,62	24,59%
2020	144,87	148,09	144,65	133,34	133,71	131,53	130,02	115,4	111,27	111,73	111,11	105,77	130,78	-3,57%

Fonte: Elaborada pelo autor.

No ano de 2018, a taxa de execução foi de 108,85%; isso demonstra que a quantidade de processos judiciais trabalhistas que migraram para a fase da execução solucionados foi superior à quantidade de processos que ingressaram na fase da execução. O mesmo cenário foi identificado no ano de 2019, porém com um incremento da ordem de 24,59%, o que proporcionou uma taxa de solução de 135,62%. Para o ano de 2020, a taxa de solução sofreu pequena redução, da ordem de 3,57%, atingindo a taxa de solução de 130,78%, o que representa aproximadamente 30% de solução de processos, superior àqueles que ingressaram na fase de execução trabalhista. Entretanto, os excelentes resultados alcançados pela taxa de solução também são impactados pela quantidade de processos que ingressaram na Justiça do Trabalho. Logo, a redução das demandas judiciais trabalhistas implica em uma menor quantidade de processos que migrem para a fase da execução, potencializando o indicador da taxa de solução.

Apresentados os indicadores taxa de conciliação, taxa de solução e taxa de execução, que compõem o mesoindicador produtividade, o Quadro 7 condensa as informações de todos esses indicadores no período analisado neste trabalho:

**Quadro 7** – Mesoindicador Produtividade

Ano	Taxa de Conciliação	Taxa de Solução	Taxa de Execução
2018	29,28	113,13	108,85
2019	34,63	101,34	135,62
2020	32,27	95,36	130,78

Fonte: Elaborado pelo autor.

O Quadro 7 apresenta a evolução dos indicadores, demonstrando uma piora de todos eles no exercício de 2020; porém há de se ressaltar que nas taxas de conciliação e de execução, os valores atingidos são superiores aos indicadores do exercício de 2018.

Portanto, a redução do mesoindicador produtividade é resultado explicado pela doutrina, vez que as restrições impostas aos servidores no combate à pandemia da COVID-19 implicou na falta de treinamento para a realização das atividades laborais em *home office*, sendo os servidores e o TRT 14 levados a um período de aprendizagem para o combate de fatores que restringem a produtividade, tais como o isolamento, a falta de interação entre as equipes e o gerenciamento do horário de trabalho (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020).

Após a apresentação e análise dos dados relativos ao mesoindicador produtividade, ao longo do período investigado, bem como a relação com a teoria, passa-se à análise do mesoindicador congestionamento.

#### 4.2.4 Congestionamento

O mesoindicador congestionamento visa identificar o percentual de processos pendentes de baixa nas Varas do Trabalho, em relação à quantidade de processos que tramitam nas unidades. O termo “pendentes de baixa” é utilizado para determinar os processos que não possuem lançamentos de soluções. O congestionamento é calculado com base em dois indicadores: a taxa de congestionamento na fase do conhecimento e a taxa de congestionamento na fase da execução. Cada indicador contribui em 50% para a formulação do mesoindicador congestionamento, como descrito no Quadro 8:

**Quadro 8 – Mesoindicador Congestionamento**

Mesoindicador	Indicador	Finalidade	Peso	Polaridade
Congestionamento	Taxa de congestionamento na fase de conhecimento	Percentual de processos baixados em relação aos recebidos com redução do passivo	0,5	Negativa
	Taxa de congestionamento na fase de execução	Percentual de execuções baixadas em relação às iniciadas com redução do passivo	0,5	Negativa

Fonte: Elaborado pelo autor.

Outro fator de análise do mesoindicador e dos indicadores que o compõem é a polaridade negativa. Logo, quanto menor o índice atingido, melhor para as Varas do Trabalho e para o TRT 14.

A Tabela 13 apresenta os resultados atingidos pelo indicador taxa de congestionamento na fase do conhecimento, com os valores do indicador:

**Tabela 13** – Evolução do indicador congestionamento na fase do conhecimento

Ano	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	%	Δ%
2018	25,24	24,27	23,07	22,42	21,54	20,8	19,02	20,84	20,35	19,77	20,45	19,3	20,82	-
2019	21,23	21,34	22,98	24,62	23,41	24,58	24,92	23,29	22,5	19,67	21,77	21,3	22,74	9,22%
2020	22,92	20,55	22,18	29,63	26,97	27,87	27,25	24,93	23,8	26,41	25,57	21,82	25,25	11,04%

Fonte: Elaborada pelo autor.

Verifica-se que o indicador de congestionamento na fase do conhecimento teve uma piora ao longo do período de análise. Quando comparado o ano de 2019 a 2018, percebe-se um aumento do indicador da ordem de 9,22%. Posteriormente, comparando 2020 a 2019, a piora do índice foi da magnitude de 11%. Comparando-se o exercício de 2020 a 2018, o indicador sofreu aumento de 21,28%.

O congestionamento na fase do conhecimento revela perda de rendimento no trabalho, haja vista que o indicador analisa os processos que não foram arquivados, remetidos para o 2º grau com recurso ou impulsionados para as demais fases do processo (liquidação e execução). Assim, o resultado pode ser compreendido como aumento dos processos a que não foi dada uma prestação jurisdicional, acarretando demora no julgamento dos processos.

O segundo indicador a compor o mesoindicador é a taxa de congestionamento na fase da execução, o qual pode ser dirimido com o arquivamento definitivo dos autos ou com a remessa do processo para julgamento de eventual recurso em 2º grau. Os valores do índice para o período analisado nesta pesquisa são apresentados na Tabela 14:

**Tabela 14** – Evolução do indicador congestionamento na fase da execução

Ano	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	%	Δ%
2018	69,97	69,61	69,56	68,65	68,06	67,58	68,27	67,25	67,50	69,05	68,66	69,03	68,66	-
2019	67,82	65,61	64,73	65,94	65,42	65,45	65,41	64,33	64,30	64,39	62,51	62,07	65,07	-5,22%
2020	62,51	62,60	63,16	64,51	66,70	67,09	68,00	67,94	68,34	68,83	69,10	68,22	67,52	3,76%

Fonte: Elaborada pelo autor.

Durante o período investigado, a taxa de congestionamento na fase da execução reduziu em aproximadamente 5% em 2019, quando comparada a 2018. No ano de 2020, houve um aumento de 3,76%. Quando comparado o indicador de 2020 com 2018, identificou-se uma

pequena redução da ordem de 1,66% na referida taxa, o que representa uma melhora do indicador, uma vez que a quantidade de processos que ingressaram em 2019 e 2020 foi superior à quantidade de processos protocolizados em 2018.

A especialização e o uso de ferramentas eletrônicas muitas sigilosas são características dos servidores lotados no setor de execução. Nesse sentido, os servidores tendem a desenvolver processos próprios, que otimizam os processos, que tem como resultado uma melhora da produtividade. Esse processo de ajuste do modo de trabalho para otimizar o desenvolvimento das atividades é defendido na literatura, pois dá autonomia ao servidor para desenvolver seu fluxo de trabalho, melhorando a qualidade e os resultados obtidos (COSTA FILHO; GOMES; TEIXEIRA, 2017).

Após a apresentação dos dados referentes ao congestionamento dos processos, passe-se, no próximo tópico, à apresentação, análise e discussão referentes ao mesoindicador “força de trabalho”.

#### 4.2.5 Força de trabalho

O mesoindicador força de trabalho é composto por dois indicadores: a) “baixados por servidor”, com polaridade positiva, indica que quanto maior o indicador, melhor é o resultado atingido; b) “pendentes por servidor” e quanto menor o indicador, mais eficiente é o trabalho que foi realizado. O Quadro 9 sintetiza as informações:

**Quadro 9 – Mesoindicador Força de Trabalho**

Mesoindicador	Indicador	Finalidade	Peso	Polaridade
<b>Força de Trabalho</b>	Baixados por servidor	Quantidade de processos baixados na fase de conhecimento e execução por servidor	0,5	Positiva
	Pendentes por servidor	Quantidade de processos na fase de conhecimento e de execução por servidor	0,5	Negativa

Fonte: Elaborado pelo autor.

O mesoindicador força de trabalho busca identificar como se desenvolvem as atividades laborais dos servidores, valendo-se dos processos resolvidos ou “baixados”, e compõe a análise com a quantidade de processos por servidor nas fases do conhecimento e da execução, a fim de identificar a quantidade de processos, em média, que cada servidor está contribuindo para a resolução. Os dados do indicador baixados por servidor estão sintetizados na Tabela 15:

**Tabela 15 – Evolução do indicador baixados por servidor**

Ano	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Média	Δ%
2018	116,55	117,25	116,58	107,00	106,96	102,53	102,08	96,84	104,42	103,08	100,25	99,56	103,75	-
2019	95,34	96,45	104,19	100,09	103,57	108,72	111,41	107,57	105,97	106,44	106,88	110,46	106,21	2,37%
2020	110,68	111,44	119,50	118,21	116,25	117,49	108,43	103,60	102,96	106,63	106,71	103,01	109,56	3,15%

Fonte: elaborada pelo autor.

Os valores do indicador baixados por servidor, no ano de 2019, foram superiores ao do exercício de 2018 em 2,37%. Para o exercício de 2020, quando comparado com 2019, também se nota a melhora do indicador em 3,15%, atingindo 109,56%. Identifica-se, nesse caso, que a quantidade de processos baixados se mantém superior à quantidade de processos que ingressam no Tribunal, levando-se em conta a quantidade de servidores que desenvolvem suas atividades junto às Varas do Trabalho.

Para a análise dos dados do indicador pendentes por servidor, apresenta-se a Tabela 16:

**Tabela 16 – Evolução do indicador pendentes por servidor**

Ano	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Média	Δ%
2018	115,50	112,97	113,34	102,34	103,61	98,97	94,88	92,69	97,50	94,65	93,82	86,72	98,24	-
2019	84,84	84,75	82,57	86,13	81,04	82,05	81,28	83,95	79,86	76,81	80,91	79,13	81,67	-16,87%
2020	84,73	85,05	85,81	91,09	99,00	102,64	101,64	102,15	103,38	109,23	107,12	102,07	101,86	24,72%

Fonte: Elaborada pelo autor.

Identifica-se que, no ano de 2019, houve a redução da ordem de 16,87% do indicador pendentes por servidor, quando comparado ao ano de 2020. Entretanto, para o ano de 2020, identifica-se uma piora, na qual a média do indicador para o ano foi de 101,86, o que demonstra a piora de 24,72% frente a 2019.

Para o ano de 2020, o indicador pendentes por servidor demonstra um impacto significativo quanto à produtividade dos servidores. O resultado desse indicador está atrelado à quantidade de processos que foram resolvidos. Ocorre que a produtividade foi impactada pelas medidas de enfrentamento à pandemia da COVID-19, como a paralisação do atendimento dos oficiais de justiça, servidores externos que exercem atividades de contato direto, para a realização de intimações, penhoras, entre outras atribuições do cargo; além disso, deve-se considerar o período de adaptação dos servidores ao trabalho e às tarefas domésticas. Vale ressaltar a necessidade de os servidores desenvolverem a capacidade de automotivação para o desenvolvimento das atividades em isolamento social (LIZOTE *et al.*, 2021).

Apresentada a análise dos indicadores, alvos de acompanhamento pelo TRT 14, para a gestão dos processos e servidores que compõem o Tribunal, passa-se a discorrer sobre a visão dos servidores na realização das atividades laborais em *home office*.

#### **4.3 Visão do *home office* dos servidores do TRT 14**

Foi disponibilizado aos servidores das 32 Varas do Trabalho do TRT 14 e da SACLE um instrumento de coleta de dados, mediante o preenchimento de um questionário *online*, para coleta de informações sobre a assimilação dos servidores frente ao *home office*; mais especificamente, buscando-se entender como os servidores das duas modalidades de trabalho fora das dependências do TRT 14 (teletrabalho e trabalho remoto), desenvolvem suas atividades.

A coleta de informações dos servidores em *home office* foi realizada a fim de comparar a compreensão dos dois grupos sobre o desenvolvimento das atividades laborais em casa, visto que, com a pandemia da COVID-19 e a medida do distanciamento social, fez-se necessário o deslocamento dos servidores de 1º grau do TRT 14, para desenvolverem suas atividades em suas residências, valendo-se dos *softwares* via internet, sendo a principal ferramenta de trabalho o Processo Judicial Eletrônico (PJe).

O instrumento de coleta de dados foi categorizado em três partes, sendo a primeira parte referente às variáveis sociodemográficas dos servidores, tais como: gênero; faixa etária; regulamentação sobre o *home office*; e a quantidade de pessoas com quem reside o servidor. A segunda categoria é composta por afirmações relativas ao teletrabalho ou trabalho remoto, a fim de buscar informações sobre a percepção dos servidores no desenvolvimento das atividades laborais realizadas fora das dependências do TRT 14 e sem o contato presencial da equipe de trabalho. Por fim, a terceira categoria, também composta de afirmações, busca filtrar as informações referentes a questões psicológicas dos servidores respondentes, relacionadas à pandemia da COVID-19. As afirmações contidas na segunda e na terceira categorias puderam ser respondidas por meio de escala, contendo as seguintes opções: discordo totalmente; discordo parcialmente; indiferente; concordo parcialmente; e concordo totalmente.

A pesquisa teve 89 participantes, sendo atingida a amostra pretendida que era de 88 participantes, a fim de alcançar um nível de confiança de 95%, com margem de erro de 3,90%. De posse das respostas dos 89 servidores participantes, foi realizada a tabulação dos dados com

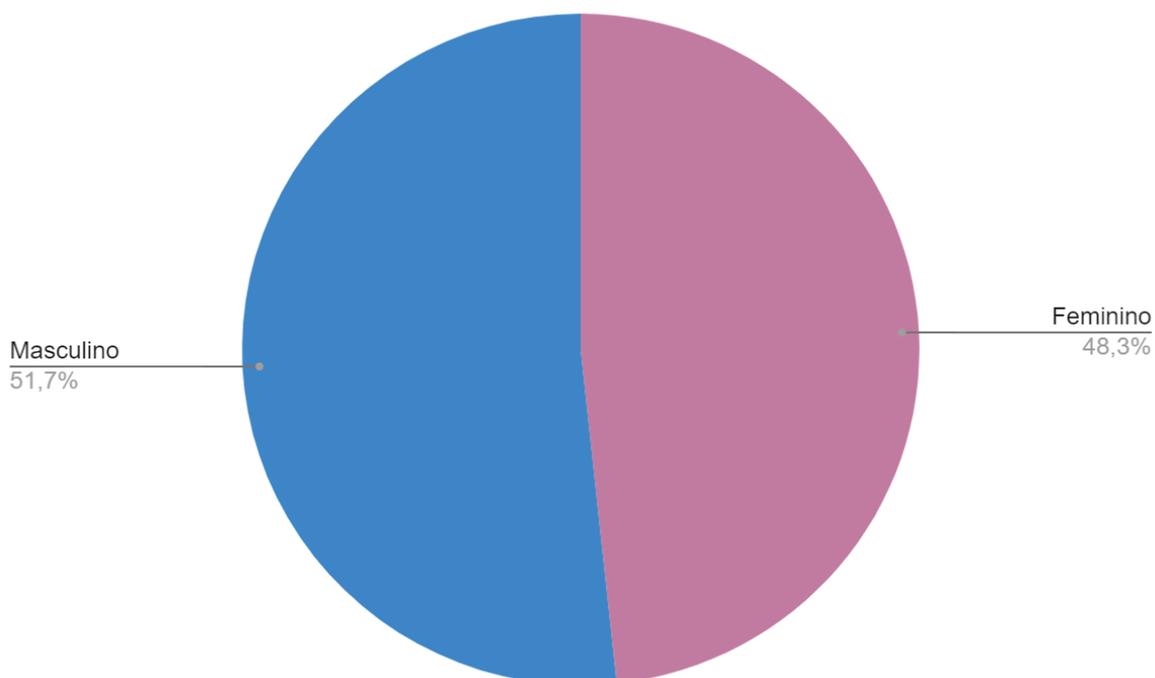
o uso da ferramenta *Excel*. Após, foi exportado o banco de dados para o *Pacote Estatístico para Ciências Sociais* (SPSS) versão 24.0, a fim de proceder a análise estatística dos dados obtidos.

A fim de analisar a validade do instrumento de pesquisa, o questionário *online*, foi calculado o *Alfa* de *Cronbach* das respostas, obtendo-se o resultado de 0,620. Esse resultado é considerado confiável (MARÔCO; GARCIA-MARQUES, 2006).

Na sequência, são apresentadas as respostas dos servidores que responderam ao questionário, iniciando-se pelas questões sociodemográficas, numeradas de 1 a 4.

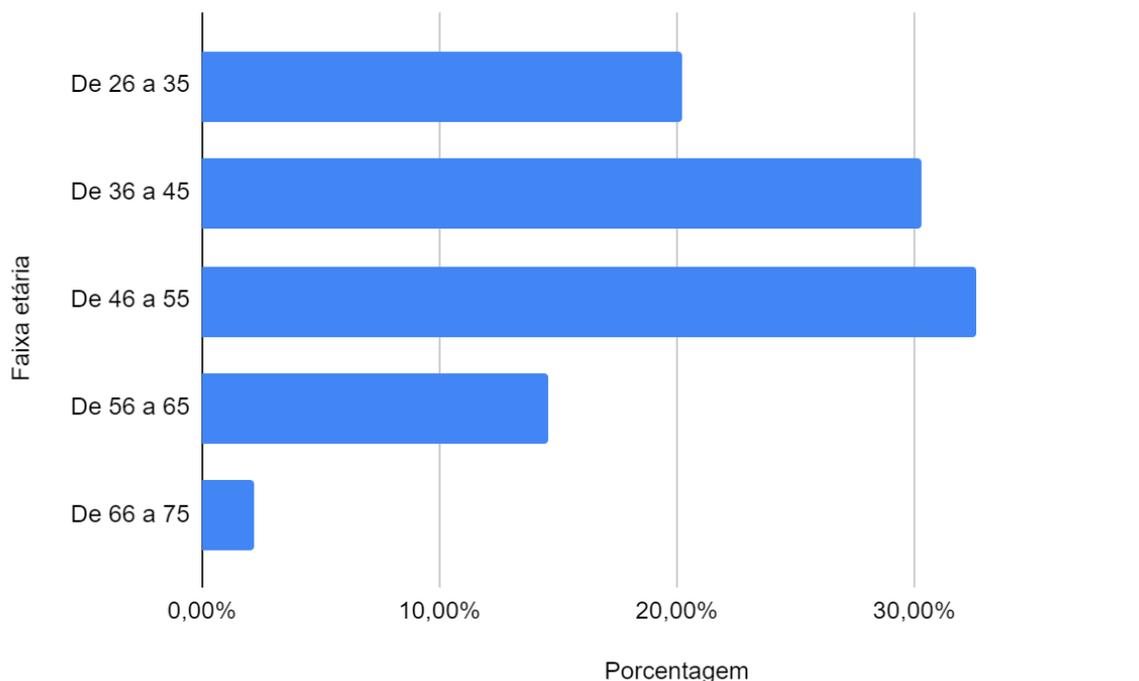
Dos 89 servidores participantes, 43 se declararam do gênero feminino, que representa 48,3% da amostra e 46 declararam-se do gênero masculino, que representa 51,7% da amostra. No item gênero foi disponibilizada a opção outro, porém nenhum respondente a selecionou. A distribuição dos respondentes quanto ao gênero é apresentada no Gráfico 6:

**Gráfico 6 – Gênero**



Fonte: Elaborado pelo autor.

A segunda questão sociodemográfica apresentada para caracterizar a amostra foi a faixa etária, sendo estabelecidas as faixas a partir de 18 anos até acima de 75 anos. Não foram identificados respondentes na faixa entre 18 a 25 anos. A distribuição das respostas é apresentada no Gráfico 7:

**Gráfico 7 – Faixa etária**

Fonte: Elaborado pelo autor.

Com referência à modalidade de trabalho ao qual os respondentes estão vinculados, 18 servidores (20,2%) se identificaram como teletrabalhadores, obedecendo ao regramento específico para o desenvolvimento das atividades. Os servidores que se destacaram como trabalhadores remotos temporários foram 71 respondentes, que representam 79,8% da amostra.

A última variável sociodemográfica foi a quantidade de pessoas com quem o servidor respondente reside. Foram ofertadas cinco opções: moro sozinho; 1 pessoa; [...]; até 5 ou mais pessoas. Nessa variável, encontrou-se que 63% dos respondentes residem com duas ou mais pessoas e 37% moram sozinhos ou com mais uma pessoa. Verificou-se, ainda, que aproximadamente 89% dos respondentes moram com uma ou mais pessoas. Logo, as relações familiares podem ser impactadas pelo teletrabalho ou trabalho remoto, cabendo ao servidor gerenciar seu tempo para que suas atividades laborais não interfiram de modo negativo em sua relação familiar (FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020).

Apresentadas as características sociodemográficas dos respondentes que compõem a amostra, o Quadro 10, a seguir, sintetiza as respostas do questionário, após a tabulação dos dados, sendo as respostas escolhidas pelos participantes apresentadas em percentuais:

**Quadro 10** – Respostas dos servidores às afirmações referentes ao home office

<b>Afirmação</b>	<b>Discordo Totalmente</b>	<b>Discordo Parcialmente</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Concordo Parcialmente</b>	<b>Concordo Totalmente</b>
5 – O teletrabalho/trabalho remoto possibilita a flexibilização de horários.	3,37%	4,49%	2,25%	58,43%	31,46%
6 – O teletrabalho/trabalho remoto proporciona uma melhor qualidade de vida para os servidores das Varas do Trabalho.	5,62%	8,99%	2,25%	37,08%	46,07%
7 – Com a adoção do teletrabalho/trabalho remoto as interrupções para o desenvolvimento das atividades laborais aumentaram	28,09%	37,08%	5,62%	11,24%	17,98%
8 – Após a implementação do teletrabalho/trabalho remoto, passei a ter mais privacidade para o desenvolvimento de minhas tarefas junto à Vara do Trabalho.	5,62%	8,99%	13,48%	30,34%	41,57%
9 – O ambiente doméstico possibilitou mais concentração para a realização das atividades processuais.	10,11%	14,61%	3,37%	28,09%	43,82%
10 – Com o teletrabalho/trabalho remoto tenho maior autonomia sobre meu desempenho profissional.	2,25%	10,11%	10,11%	31,46%	46,07%
11 – Meu relacionamento com a equipe de trabalho melhorou após a adoção do teletrabalho/trabalho remoto.	8,99%	11,24%	34,83%	22,47%	22,47%
12 – Minha produtividade aumentou após aderir ao teletrabalho/trabalho remoto.	1,12%	3,37%	7,87%	28,09%	59,55%
13 – Com o teletrabalho / trabalho remoto passei a gerenciar minhas atividades por metas.	2,25%	4,49%	21,35%	33,71%	38,20%
14 – A qualidade do meu trabalho melhorou com o teletrabalho/trabalho	-	3,37%	16,85%	37,08%	42,70%

<b>Afirmção</b>	<b>Discordo Totalmente</b>	<b>Discordo Parcialmente</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Concordo Parcialmente</b>	<b>Concordo Totalmente</b>
remoto.					
15 – Tenho maior poder de concentração com o teletrabalho/trabalho remoto para desenvolver as atividades laborais.	7,87%	11,24%	5,62%	32,58%	42,70%
16 – Desenvolvi equilíbrio entre trabalho e as atividades pessoais.	3,37%	19,10%	5,62%	32,58%	39,33%
17 – Trabalhando em casa tenho maior interação com meus familiares.	3,37%	2,25%	8,99%	19,10%	66,29%
18 – Tenho menos stress, pois não pego trânsito para ir ao trabalho.	12,36%	5,62%	4,49%	22,47%	55,06%
19 – Trabalhando em casa meus custos com água, internet e luz aumentaram.	3,37%	1,12%	13,48%	21,35%	60,67%
20 – Para desenvolver as atividades em teletrabalho/trabalho remoto tive que investir em equipamentos.	3,37%	4,49%	4,49%	24,72%	62,92%
21 – No teletrabalho/trabalho remoto não tenho a mesma qualidade de equipamentos e infraestrutura para trabalhar de modo eficiente.	28,09%	12,36%	5,62%	32,58%	21,35%
22 – A qualidade da internet disponível para o exercício do teletrabalho/trabalho remoto restringe minha produtividade.	43,82%	14,61%	4,49%	25,84%	11,24%
23 – As atividades domiciliares causam distrações e diminuem minha produtividade.	38,20%	20,22%	12,36%	24,72%	4,49%
24 – Com o teletrabalho/trabalho remoto sinto que minha carreira profissional ficou estagnada.	58,43%	10,11%	15,73%	10,11%	5,62%

<b>Afirmação</b>	<b>Discordo Totalmente</b>	<b>Discordo Parcialmente</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Concordo Parcialmente</b>	<b>Concordo Totalmente</b>
25 – Meus erros para o desenvolvimento de minhas funções aumentaram com o teletrabalho/trabalho remoto.	59,55%	13,48%	14,61%	12,36%	-
26 – Sinto falta do trabalho em equipe.	19,10%	14,61%	12,36%	32,58%	21,35%
27 – Meu trabalho não é supervisionado e fico sem feedback sobre meu trabalho, o que me deixa inseguro.	73,03%	13,48%	8,99%	2,25%	2,25%
28 – Sinto que estou afastado de minha equipe de trabalho.	47,19%	14,61%	7,87%	23,60%	6,74%
29 – Tenho muita cobrança por produtividade com o teletrabalho/trabalho remoto.	25,84%	14,61%	14,61%	28,09%	16,85%
30 – Não me sinto confortável trabalhando em casa.	67,42%	10,11%	4,49%	12,36%	5,62%
31 – Tenho a impressão de que serei mal avaliado por meu superior.	61,80%	12,36%	10,11%	10,11%	5,62%
32 – Fico em conflito entre trabalho e vida familiar.	49,44%	16,85%	8,99%	20,22%	4,49%
33 – Com o teletrabalho/trabalho remoto fico alheio aos acontecimentos sociais.	50,56%	12,36%	11,24%	22,47%	3,37%
34 – Ficar em casa trabalhando está me causando problemas psicológicos.	61,80%	8,99%	6,74%	19,10%	3,37%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Considerando-se a afirmação 5, a primeira referente à percepção dos servidores, 89,89% dos respondentes concordam que o teletrabalho e o trabalho remoto possibilitam a flexibilização de horários. Esse resultado vai ao encontro do defendido por Rosenfield e Alves (2011), pois a flexibilização de horários uma das vantagens do *home office*, em que o servidor tem autonomia para gerir seus horários de atividades laborais, conciliando com as demais atividades pessoais.

Alinhadas ao entendimento da afirmação 5, somam-se as afirmações 6 e 17, nas quais 83% e 85%, aproximadamente, dos teletrabalhadores ou trabalhadores remotos temporários concordaram que passaram a ter uma melhor qualidade de vida e maior interação com os familiares, de modo a corroborar o defendido por Filardi, Castro e Zanini (2020) e Gomes *et al.* (2020).

Quanto à produtividade elencada na afirmação 12, “minha produtividade aumentou após aderir ao teletrabalho/trabalho remoto”, 87,64% dos servidores responderam de modo positivo, concordando que a produtividade aumentou após a transição para o trabalho desenvolvido fora das dependências do TRT 14. Alinhada à produtividade, a afirmativa 15 “Tenho maior poder de concentração com o teletrabalho/trabalho remoto para desenvolver as atividades laborais”, mostra que 75% dos respondentes concordaram; para a afirmativa 9, “o ambiente doméstico possibilitou mais concentração para a realização das atividades processuais”, aproximadamente 72% dos servidores concordaram, o que endossa a percepção de aumento da produtividade no *home office* defendida por Morais *et al.* (2015).

De acordo com a literatura, o aumento de produtividade com o *home office*, em suas modalidades, está vinculado à autonomia do trabalhador em gerenciar seu trabalho. Nesse sentido, 77,53% dos participantes concordaram com a afirmação 10, “Com o teletrabalho/trabalho remoto tenho maior autonomia sobre meu desempenho profissional”.

A autonomia promove melhor rendimento, gerando ganhos, pois os servidores podem ajustar o modo de trabalho, priorizando suas características individuais para maximizar o resultado do trabalho. Esse processo de melhoria e inovação podem otimizar os fluxos de trabalho e contribuir para o aumento da qualidade dos serviços, como observado na afirmativa 14, “A qualidade do meu trabalho melhorou com o teletrabalho/trabalho remoto”, com a qual 79,78% concordaram.

Ainda associada à produtividade e à autonomia dos servidores, 55% dos respondentes não concordaram ou se mostraram indiferentes à afirmação 29, “Tenho muita cobrança por produtividade com o teletrabalho / trabalho remoto”.

O fornecimento de ferramentas de trabalho, como *softwares* e sistemas *online*, contribui para o aumento da produtividade, melhorando a eficiência e a eficácia dos trabalhos desenvolvidos (COSTA FILHO; GOMES; TEIXEIRA, 2017; MORAIS *et al.*, 2015). Quanto ao desenvolvimento das atividades em teletrabalho/trabalho remoto temporário, tema da afirmativa 20, “Para desenvolver as atividades em teletrabalho/trabalho remoto tive que investir em equipamentos”, foi identificado que 87,64% dos servidores investiram em equipamentos

para que pudessem desenvolver suas atividades laborais. A necessidade de investimento em equipamentos por parte dos servidores, para o desenvolvimento de suas atividades laborais, vai ao encontro do que é defendido por Costa Filho, Gomes e Teixeira (2017) e Morais *et al.* (2015), os quais afirmam que os equipamentos contribuem para a melhor eficiência e desenvolvimento do trabalho.

Em complemento à afirmação 20, tem-se a afirmação 21, “No teletrabalho / trabalho remoto não tenho a mesma qualidade de equipamentos e infraestrutura para trabalhar de modo eficiente”, e a afirmação 22, “a qualidade da internet disponível para o exercício do teletrabalho / trabalho remoto restringe minha produtividade”. Do total da amostra, 53,93% concordaram com a afirmação 21 e 37,08% concordaram que a internet disponível restringe o desenvolvimento das atividades. O acesso aos meios eletrônicos envolve uma gama de equipamentos e serviços, bem como utilização de *desktops*, *notebooks* e acesso à rede de internet de banda larga; equipamentos e serviços de qualidade promovem a agilidade do trabalho e das interações em equipes. Nesse sentido, os dados obtidos concordam com o que apontam Filardi, Castro e Zanini (2020).

Outro ponto a ser debatido, vinculado à produtividade dos teletrabalhadores, é a infraestrutura disponível para o desenvolvimento do trabalho. A afirmação 19 trata dos custos do teletrabalhador, que influenciam na qualidade da infraestrutura: “Trabalhando em casa meus custos com água, internet e luz aumentaram”. 82% dos respondentes concordam com essa afirmativa.

Nas Varas do Trabalho e na sede do TRT 14, os servidores contavam com infraestrutura para o desenvolvimento de suas atividades, equipamentos e acesso à internet de qualidade, promovendo a ergonomia no trabalho. Contavam, ainda, com climatização dos ambientes e café, que proporcionam uma melhor qualidade para o trabalhador desenvolver suas atividades. Aproximadamente 54% dos respondentes não dispõem dessa estrutura de trabalho em *home office*. Assim, as respostas obtidas concordam com Abrahão *et al.* (2009), para quem a infraestrutura disposta nas estruturas de trabalho tradicionais proporciona maior qualidade para o desenvolvimento do trabalho.

Quanto à percepção dos respondentes sobre a carreira profissional, 68,54% dos respondentes não concordaram com a afirmação, “Com o teletrabalho / trabalho remoto sinto que minha carreira profissional ficou estagnada”. Alinhada à carreira profissional dos servidores, as afirmações 27, “Meu trabalho não é supervisionado e fico sem *feedback* sobre

meu trabalho, o que me deixa inseguro” e 31 “Tenho a impressão de que serei mal avaliado por meu superior”, tiveram, respectivamente, 86,51% e 74,16% de reprovação.

Discutidas as impressões dos respondentes da pesquisa quanto ao teletrabalho e ao trabalho remoto, o Quadro 11 sintetiza as respostas referentes ao enfrentamento da pandemia da COVID-19:

**Quadro 11** – Respostas dos servidores às afirmações referentes ao comportamento durante a pandemia da COVID-19

Afirmação	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Indiferente	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
35 – O isolamento social me deixa desmotivado para desenvolver minhas atividades.	49,44%	14,61%	7,87%	24,72%	3,37%
36 – O sentimento de solidão está sempre presente durante o período de isolamento social motivado pela pandemia da COVID-19.	37,08%	26,97%	5,62%	20,22%	10,11%
37 – Durante o período de isolamento social causado pela pandemia da COVID-19, o sentimento de medo estava sempre presente.	29,21%	14,61%	4,49%	34,83%	16,85%
38 – Me sinto protegido da COVID-19 pois realizo minhas atividades profissionais via teletrabalho ou trabalho remoto.	5,62%	5,62%	2,25%	43,82%	42,70%
39 – O teletrabalho / trabalho remoto me permite ficar perto de minha família e me sinto fortalecido(a) atravessar esse período de pandemia da COVID-19.	-	2,25%	4,49%	28,09%	65,17%

Fonte: Elaborado pelo autor.

A afirmativa 35, “O isolamento social me deixa desmotivado para desenvolver minhas atividades”, apresentou como resultado 64,05% de discordância. Embora a maioria dos participantes tenha respondido de modo negativo, 28,09% dos servidores concordaram com a afirmação. A ausência de motivação para o desenvolvimento das atividades laborais pode estar associada à falta de ergonomia.

A falta de equipamentos necessários para o trabalho, como cadeiras e apoios para as pernas, somada a uma carga horário de trabalho estendida, em frente ao computador, digitando,

somada às preocupações da pandemia, aumenta o desgaste físico; esse fato é corroborado por Muniz (2020), sendo o desgaste físico um redutor da produtividade dos servidores.

Os 28,09% que se identificaram com a afirmação 35 concordam com o que defendeu Gomes *et al.* (2020) quanto ao fato de que o desgaste físico proporciona a fadiga muscular e o não tratamento das causas da fadiga muscular contribui, em muito, para a sensação de esgotamento ou fadiga mental e do sentimento de desmotivação, podendo desencadear um processo de dificuldade para concentração e realização de tarefas intelectuais.

O sentimento de solidão é abordado na afirmativa 36, “O sentimento de solidão está sempre presente durante o período de isolamento social motivado pela pandemia da COVID-19”. A maior parte dos servidores respondentes (64,05%) não identificou o sentimento de solidão durante o período de reclusão. Entretanto, parte significativa da amostra (30,33%) concordou que o sentimento de solidão se fez presente durante o período de enfrentamento da COVID-19.

A solidão, o sentimento de não pertencimento a um grupo social, a falta de interação com a equipe de trabalho, identificadas por 30,33% da amostra, por si só pode ser causa para o isolamento social dos trabalhadores em *home office* e ser um fator restritivo à produtividade, conforme os estudos de Eom, Choi e Sung (2016).

A ausência dos círculos sociais proporciona o compartilhamento de experiências e conhecimento, proporcionando medidas para impulsionar o desenvolvimento de soluções ou novos métodos para enfrentamento de problemas, o que faz com que a instituição sofra uma perda de sua capacidade de resposta às demandas da sociedade, segundo afirmam Neuhart e Carney (2020).

Somado ao sentimento de solidão, o medo foi alvo da afirmativa 37, “durante o período de isolamento social causado pela pandemia da COVID-19, o sentimento de medo estava sempre presente”; 51,68% dos servidores afirmaram sentir medo durante o período de enfrentamento da pandemia.

À luz da teoria, essas respostas encontram suporte em autores como Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017), Filardi, Castro e Zanini (2020) e Neuhart e Carney (2020), haja vista que o isolamento pode ocasionar a dependência psicológica, agravando o processo de não pertencimento a um grupo, a uma instituição, gerando desolação e desesperança. Potencializada por um período de grande incerteza e medo, em virtude da pandemia da COVID-19, a solidão pode ocasionar ansiedade e demais problemas psicológicos, tornando-se um fator restritivo à produtividade dos servidores.

As afirmações 38, “Me sinto protegido da COVID-19 pois realizo minhas atividades profissionais via teletrabalho ou trabalho remoto”, e 39, “O teletrabalho / trabalho remoto me permite ficar perto de minha família e me sinto fortalecido(a) atravessar esse período de pandemia da COVID-19”, tiveram elevado índice de concordância pelos servidores: 86,52% e 93,26%, respectivamente.

Vale observar que, de acordo com Filardi, Castro e Zanini (2020), um dos fatores motivacionais para a adoção do *home office* é a possibilidade de passar mais tempo com os entes familiares. Nesse período pandêmico, o isolamento social e a concentração dos núcleos familiares possibilitam o apoio familiar, a sensação de conforto e segurança; caso o sentimento de não pertencimento a fragilize, a pessoa inserida em um grupo familiar pode valer-se do apoio dos demais integrantes da família e ter mais confiança para superar as dificuldades do período.

Após a análise das respostas ao instrumento de coleta de dados respondido pelos servidores lotados nas Varas do Trabalho e SACLE, do TRT 14, passa-se à discussão dos testes estatísticos aplicados às respostas obtidas por meio do referido instrumento.

#### 4.3.1 Testes estatísticos de normalidade e tabulação cruzada das informações

Para o cálculo da normalidade, foram efetuados os Testes de *Kolmogorov-Smirnova* e *Shapiro-Wilk*. Os resultados encontrados para cada afirmação do questionário *online*, em ambos os testes, foram valores inferiores a 0,005. Portanto, foi rejeitada a hipótese nula dos testes, de que as respostas às afirmações do instrumento de coleta de dados possuem uma distribuição normal. Logo, é aceita a hipótese de que as respostas das afirmações não têm uma distribuição normal. Assim, para realizar a análise, foram utilizados testes não paramétricos.

Realizados os testes de Normalidades das amostras, verificou-se a homogeneidade das variâncias; para isso, foi utilizado o método de *Levene*, no intuito de comparar as médias e variâncias das amostras identificadas como não normais após a realização dos testes de *Kolmogorov-Smirnova* e *Shapiro-Wilk* (ALMEIDA; ELIAN; NOBRE, 2008).

Realizado o cálculo das homogeneidades das variâncias pelo método de *Levene*, foram identificadas homogeneidades apenas nas respostas de algumas afirmações, no teste cruzado pelas quatro variáveis sociodemográficas (gênero; faixa etária; desenvolvimento das atividades laborais; e quantidade de pessoas que residem com o servidor), conforme descrito no Quadro 12, a seguir:

**Quadro 12** – Variáveis não homogêneas por características sociodemográficas

Variável sociodemográfica	Variáveis não homogêneas – <i>Levene</i>
Gênero	14,28%
Faixa etária	54,28%
Atividades laborais	14,28%
Servidor reside com quantas pessoas	34,29%
<b>Total geral da pesquisa</b>	<b>29,28%</b>

Fonte: Elaborado pelo autor. Pacote Estatístico para Ciências Sociais (SPSS).

Verificou-se que a maior porcentagem das afirmações (70,72%) não apresentou homogeneidades nas variâncias após o teste de *Levene*; então, confirma-se a utilização de testes não paramétricos para que possam ser comparadas, estatisticamente, as respostas dos participantes por variáveis sociodemográficas.

A fim de realizar as comparações cruzadas pelas variáveis sociodemográficas, foram utilizados os testes de *U* de *Mann-Whitney*, quando a resposta apresenta duas alternativas, como no caso da variável “atividades laborais”, que podem ser desenvolvidas apenas por teletrabalho ou trabalho remoto. As variáveis sociodemográficas que possuem três ou mais alternativas para a resposta podem ser comparadas por meio do Teste de *Kruskal-Wallis*, como as comparações por faixa etária.

A primeira comparação realizada entre as variáveis sociodemográficas foi com relação ao gênero. Em virtude de que na amostra foram identificados apenas dois tipos de resposta (feminino e masculino), foi aplicado o teste *U* de *Mann-Whitney*, com nível de significância de 0,050, a fim de identificar diferenças estatísticas quanto às respostas apresentadas pelos gêneros identificados na amostra, sendo as afirmações com entendimento diverso entre os gêneros apresentadas na Tabela 17, abaixo:

**Tabela 17** – Teste *U* de *Mann-Whitney*

Nº	Afirmação	Significância
31	Tenho a impressão de que serei mal avaliado por meu superior	0,016
33	Com o teletrabalho / trabalho remoto fico alheio aos acontecimentos sociais	0,008
37	Durante o período de isolamento social causado pela pandemia da COVID-19, o sentimento de medo estava sempre presente	0,020

Nível de significância de 0,050

Fonte: Elaborada pelo autor. Pacote Estatístico para Ciências Sociais (SPSS).

Identificadas as afirmações com relevância estatística para as diferentes afirmações, analisam-se as diferentes respostas para cada gênero, quanto à afirmativa 31, “Tenho a impressão de que serei mal avaliado por meu superior”, conforme Quadro 13:

**Quadro 13** – Entendimento diverso entre gêneros. Afirmativa 31 – Tenho a impressão de que serei mal avaliado por meu superior

Gênero	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Indiferente	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
Feminino	48,84%	16,28%	11,63%	16,28%	6,98%
Masculino	73,91%	8,70%	8,70%	4,35%	4,35%

Fonte: Elaborado pelo autor. Pacote Estatístico para Ciências Sociais (SPSS).

Somadas as respostas à afirmação 31, para o gênero feminino, 65,12% das mulheres participantes discordam da impressão de ser mal avaliadas pela chefia à qual estão subordinadas e 23,26% concordam com a afirmação. Para o gênero masculino, os resultados encontrados são de que 82,61% discordam e 8,70% concordam em ter a impressão de serem mal avaliados pela chefia.

Embora os dois gêneros, na maioria, discordem da afirmação, há uma diferença expressiva quanto o percentual das opiniões por gênero, sendo que 26,86% a mais de homens discordam. No outro extremo, há uma redução de 62,61% quanto à impressão dos homens serem mal avaliados, se comparados às mulheres.

A variação percentual quanto a ser pior avaliado é 167,36% maior no gênero feminino. Nesse sentido, Ramos e Félix (2019) comentam que, com relação ao gênero feminino, a impressão de ser mal avaliada é reconhecida pela teoria do papel social como um estereótipo de menor disponibilidade para o desenvolvimento das atividades profissionais e do desenvolvimento da carreira, cujo custos sociais, para as mulheres, são associados à maternidade e ao casamento. Há um conflito entre o profissional e o materno, o que gera um conflito carreira *versus* vida afetiva; esse conflito emocional gera estresse e frustração.

Quanto à afirmação 33, “Com o teletrabalho/trabalho remoto fico alheio aos acontecimentos sociais”, foram destacados os percentuais no Quadro 14, a seguir:

**Quadro 14** – Entendimento diverso entre gêneros. Afirmativa 33 – Com o teletrabalho/trabalho remoto fico alheio aos acontecimentos sociais

Gênero	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Indiferente	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
Feminino	34,88%	16,28%	11,63%	37,21%	-
Masculino	65,22%	8,70%	10,87%	8,70%	6,52%

Fonte: Elaborado pelo autor. Pacote Estatístico para Ciências Sociais (SPSS).

Quanto à afirmativa 33, relativa aos acontecimentos sociais, o percentual de homens que discordaram foi 44,47% superior ao percentual de mulheres que discordam. Em relação às respostas que concordaram com a afirmativa, o percentual de homens foi 59,10% menor que o das mulheres.

Em relação à afirmativa 37, “Durante o período de isolamento social causado pela pandemia da COVID-19, o sentimento de medo estava sempre presente”, faz-se a avaliação das respostas, por gênero, no Quadro 15:

**Quadro 15** – Entendimento diverso entre gêneros. Afirmativa 37 – Durante o período de isolamento social causado pela pandemia da COVID-19, o sentimento de medo estava sempre presente

Gênero	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Indiferente	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
Feminino	16,28%	16,28%	4,65%	41,86%	20,93%
Masculino	41,30%	13,04%	4,35%	28,26%	13,04%

Fonte: Elaborado pelo autor. Pacote Estatístico para Ciências Sociais (SPSS).

Quanto ao sentimento de medo, o percentual de homens que declararam discordar da afirmação foi 66,93% maior do que o percentual de mulheres. Em relação aos que concordaram, houve uma redução de 34,22% do percentual de homens que concordaram com a afirmação, em comparação às mulheres.

Para realizar comparações quanto às faixas etárias que compõem a amostra, em virtude de haver mais de dois tipos de respostas, foi utilizado o teste de *Kruskal-Wallis* para aferir, com nível de significância de 0,050, diferenças estatísticas quanto ao entendimento das respostas das diversas faixas etárias identificadas. As afirmações com entendimento diverso entre as faixas etárias são apresentadas na Tabela 18, a seguir:

**Tabela 18** – Teste *Kruskal-Wallis*, faixas etárias dos respondentes da pesquisa

Nº	Afirmção	Significância
15	Tenho maior poder de concentração com o teletrabalho / trabalho remoto para desenvolver as atividades laborais	0,025
26	Sinto falta do trabalho em equipe	0,000
37	Durante o período de isolamento social causado pela pandemia da COVID-19, o sentimento de medo estava sempre presente	0,004

Nível de significância de 0,050

Fonte: Elaborada pelo autor. Pacote Estatístico para Ciências Sociais (SPSS).

Identificadas diferenças significativas pelo teste *Kruskal-Wallis*, para a análise dos resultados aplicou-se, *post hoc*, o método de *Bonferroni*, pelo qual foram realizadas comparações entre as diversas faixas etárias das afirmações que apresentam diferenças significantes, de acordo com as respostas disponíveis no instrumento de coleta de dados (FIELD, 2009).

Após a aplicação do método de *Bonferroni*, com nível de significância de 0,050, identificou-se diferença estatística, quanto ao entendimento da afirmação 15, nas faixas etárias compreendidas entre 26 a 35 anos e 36 a 45 anos, conforme destacado no Quadro 16:

**Quadro 16** – Entendimento diverso entre faixas etárias. Afirmativa 15 – Tenho maior poder de concentração com o teletrabalho/trabalho remoto para desenvolver as atividades laborais

Faixa etária	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Indiferente	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
De 26 a 35 anos	-	-	5,56%	33,33%	61,11%
De 36 a 45 anos	18,52%	14,81%	7,41%	33,33%	25,93%

Fonte: Elaborado pelo autor. Pacote Estatístico para Ciências Sociais (SPSS).

Comparando as faixas etárias destacadas no Quadro 16, identificou-se que 33,33% dos participantes pertencentes à faixa etária de 36 a 45 anos discordaram da afirmação 15, ou seja, essas pessoas têm menor poder de concentração para o trabalho, quando em teletrabalho ou trabalho remoto. Enquanto, há uma redução de 37,25% quanto ao percentual de respondentes da faixa de 36 a 45 anos, que concordaram com o aumento da concentração. Uma das influências identificadas nesta comparação, constatada após consulta ao banco de dados do questionário, foi que, na faixa de idade entre 26 a 35 anos, a média de pessoas que residem com o servidor é de 1,1 pessoa. Na faixa etária de 36 a 45 anos, a média das pessoas que convivem com os respondentes é de 2,7 pessoas.

Na afirmação 26, “Sinto falta do trabalho em equipe”, também foi identificada diferença estatística entre a faixa de 26 a 35 anos em comparação à faixa etária de 56 a 65 anos e entre as idades compreendidas entre 46 a 55 anos e 56 a 65 anos, como destacado no Quadro 17:

**Quadro 17** – Entendimento diverso entre faixas etárias. Afirmativa 26 – Sinto falta do trabalho em equipe

Faixa etária	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Indiferente	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
De 26 a 35 anos	66,67%	-	5,56%	11,11%	16,67%
De 46 a 55 anos	13,79%	27,59%	13,79%	31,03%	13,79%
De 56 a 65 anos	-	-	-	46,15%	53,85%

Fonte: Elaborado pelo autor. Pacote Estatístico para Ciências Sociais (SPSS).

Comparando as faixas etárias entre 26 a 35 anos e entre 56 a 65 anos, 66,67% da amostra entre 26 a 35 anos discordam e 27,78% concordam com a falta do trabalho em equipe; na faixa etária compreendida entre 56 a 65 anos, 100% dos respondentes concordam que sentem falta do trabalho em equipe.

Situação semelhante ocorre quanto às diferenças estatísticas encontradas entre as faixas etárias de 46 a 55 anos e 56 a 65 anos, entretanto, com entendimento mais dividido: entre as pessoas com 46 a 55 anos, 41,38% discordam e 44,83% concordam que sentem falta da equipe de trabalho, frente aos 100,00% que sentem falta da equipe de trabalho nas pessoas que compreendem a faixa etária de 56 a 65 anos.

Por fim, a afirmação 37, “Durante o período de isolamento social causado pela pandemia da COVID-19, o sentimento de medo estava sempre presente”, também apresentou diferença significativa quando comparadas as diversas faixas etárias. A diferença de entendimento, estatisticamente relevante, mostrou-se entre as faixas etárias compreendidas de 26 a 35 anos e de 56 a 65 anos, como destacado no Quadro 18:

**Quadro 18** – Entendimento diverso entre faixas etárias. Afirmativa 37 – Durante o período de isolamento social causado pela pandemia da COVID-19, o sentimento de medo estava sempre presente

Faixa etária	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Indiferente	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
De 26 a 35 anos	50,00%	11,11%	-	33,33%	5,56%
De 56 a 65 anos	7,69%	-	7,69%	53,85%	30,77%

Fonte: Elaborado pelo autor. Pacote Estatístico para Ciências Sociais (SPSS).

Comparando as respostas das duas faixas etárias, verifica-se que os respondentes a pesquisa que discordaram quanto à presença do sentimento de medo durante a pandemia da COVID-19 foi 87% menor na faixa de 56 a 65 anos, em comparação à faixa de 26 a 35 anos. As pessoas entre 26 a 35 anos que concordaram com a afirmação em relação ao sentimento do medo representam 38,89%, enquanto que na faixa entre 56 a 65 anos esse percentual é de 84,62%, o que acarreta um aumento de 118% na comparação entre as idades destacadas.

Para continuar a comparação cruzada das informações, são analisadas as comparações das respostas em relação à quantidade de pessoas que residem com os respondentes. Em virtude de haver mais de duas opções escolhidas pelos respondentes da pesquisa, foi utilizado o teste de *Kruskal-Wallis* para medir, com nível de significância de 0,050, diferenças estatísticas quanto ao entendimento das respostas às afirmações apresentadas no instrumento de coleta de dados, conforme Tabela 19:

**Tabela 19** – Teste *Kruskal-Wallis*. Comparações referentes à quantidade de pessoas que residem com o trabalhador em *home office*

Nº	Afirmação	Significância
26	Sinto falta do trabalho em equipe	0,001

Nível de significância de 0,050

Fonte: Elaborada pelo autor. Pacote Estatístico para Ciências Sociais (SPSS).

A partir da diferença significativa estimada pelo teste *Kruskal-Wallis*, na afirmativa 26, “Sinto falta do trabalho em equipe”, aplicou-se para a análise dos resultados, de modo *post hoc*, o método de *Bonferroni*, sendo realizadas as comparações entre as diversas opções de escolha para a quantidade de pessoas que residem com o respondente, de acordo com as respostas das afirmações disponíveis no instrumento de coleta de dados (FIELD, 2009).

Realizados os testes estatísticos, foram identificadas diferenças significativas entre os servidores que moram sozinhos e os servidores que moram com duas pessoas, bem como entre os servidores que moram sozinhos e os servidores que residem com cinco ou mais pessoas, conforme demonstrado no Quadro 19:

**Quadro 19** – Entendimento diverso entre faixas etárias. Afirmativa 26 – Sinto falta do trabalho em equipe

Reside com quantas pessoas	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Indiferente	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
Sozinho	50,00%	40,00%	-	10,00%	-
2 pessoas	-	6,67%	13,33%	53,33%	26,67%

Reside com quantas pessoas	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Indiferente	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
5 ou mais pessoas	-	-	11,11%	44,44%	44,44%

Fonte: Elaborado pelo autor. Pacote Estatístico para Ciências Sociais (SPSS).

A ausência da equipe de trabalho não foi identificada pelos respondentes da pesquisa que moram sozinhos como um fator relevante para o desenvolvimento dos trabalhos, visto que 90% das pessoas discordaram da afirmação. Entretanto, entre os servidores que moram com mais duas pessoas, 80% dos respondentes declararam sentir falta da equipe, do mesmo modo que os servidores que residem com cinco ou mais pessoas, cujo percentual de respondentes atingiu aproximadamente 89%.

O sentimento de falta da equipe de trabalho identificado nas pessoas que residem com duas e cinco ou mais pessoas está em consonância com os apontamentos teóricos de Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017); Filardi, Castro e Zanini (2020). Esse é um aspecto a ser melhorado nas relações de *home office*, pois o sentimento de falta da equipe de trabalho e a falta de comunicação com equipes de trabalho impactam diretamente no resultado. A sensação de não pertencimento a uma equipe é um fator restritivo à produtividade, diretamente ligado ao *home office*. Necessário como alternativa ao sentimento de não pertencimento é o acompanhamento aos servidores; a adoção de reuniões telepresenciais, por meio das ferramentas de interação social, pode atenuar a falta da equipe de trabalho presencial, restabelecendo as relações afetivas, diminuindo o sentimento de solidão.

Após a análise dos resultados do instrumento de coleta de dados e a verificação cruzada das informações quanto às variáveis sociodemográficas (gênero, faixa etária e com quantas pessoas o servidor reside), no tópico seguinte, discutem-se os resultados atingidos em relação à regulamentação do trabalho dos servidores, diferenças entre a percepção do *home office*, quanto aos servidores lotados em teletrabalho e dos servidores em trabalho remoto.

#### 4.3.2 Comparativo do entendimento sobre o *home office* entre os teletrabalhadores e os trabalhadores remotos

Como elencado no item 1.3.2 deste trabalho, um dos objetivos específicos é entender quais as diferenças sobre o *home office* para os teletrabalhadores e os trabalhadores remotos temporários. Esse ponto da pesquisa foi motivado em virtude de que os servidores em teletrabalho optaram por desenvolver suas atividades laborais fora das dependências do TRT 14, enquanto os servidores em trabalho remoto, em virtude da pandemia da COVID-19, foram

forçados a desenvolver suas atividades em casa, por força das medidas de isolamento social, no intuito de restringir a circulação de pessoas e conter a disseminação do vírus.

A fim de estabelecer a comparação sobre o entendimento do *home office* entre os teletrabalhadores e os trabalhadores remotos temporários, foram realizadas as comparações entre as duas categorias, com relação às respostas via questionário *online*. As comparações emergem a partir da aplicação dos testes estatísticos ao banco de dados gerados em função das respostas, após realizadas as devidas parametrizações.

Considerando-se que, em relação ao *home office*, foram dispostas aos respondentes duas opções para o desenvolvimento das atividades (teletrabalho e trabalho remoto), foi aplicado o teste *U* de *Mann-Whitney*, com nível de significância de 0,050, no intuito de verificar diferenças estatísticas em virtude das respostas apresentadas pelos trabalhadores inseridos na amostra. O teste estatístico foi realizado com utilização da ferramenta *Pacote Estatístico para Ciências Sociais* (SPSS), versão 24.0. As afirmações com entendimento diverso entre os trabalhadores em *home office* estão destacadas na Tabela 20:

**Tabela 20 – Teste *U* de *Mann-Whitney* para o desenvolvimento do *home office***

Nº	Afirmação	Significância
12	Minha produtividade aumentou após aderir ao teletrabalho/trabalho remoto	0,030
13	Com o teletrabalho/trabalho remoto passei a gerenciar minhas atividades por metas	0,009
21	No teletrabalho/trabalho remoto não tenho a mesma qualidade de equipamentos e infraestrutura para trabalhar de modo eficiente	0,000

**Tabela 19 – teste *U* de *Mann-Whitney* para o desenvolvimento do *home office***

Nível de significância de 0,050

Fonte: Elaborada pelo autor. Pacote Estatístico para Ciências Sociais (SPSS).

Após a aplicação do teste *U* de *Mann-Whitney*, foram identificadas as afirmações com nível de significância estatística inferior a 0,05, sendo as afirmações com relevância estatística: 12 – “Minha produtividade aumentou após aderir ao teletrabalho / trabalho remoto”; 13 – “Com o teletrabalho/trabalho remoto passei a gerenciar minhas atividades por metas”; e pôr fim a afirmação 21 – “No teletrabalho/trabalho remoto não tenho a mesma qualidade de equipamentos e infraestrutura para trabalhar de modo eficiente”.

Posteriormente à análise das respostas pelo teste *U* de *Mann-Whitney*, realizou-se a tabulação cruzada dos dados, com a finalidade de estabelecer as comparações necessárias entre as duas categorias do *home office*. As comparações quanto à afirmação 12, “Minha produtividade aumentou após aderir ao teletrabalho/trabalho remoto”, constam no Quadro 20, a seguir:

**Quadro 20** – Tabulação cruzada entre as categorias de *home office*. Afirmativa 12 – Minha produtividade aumentou após aderir ao teletrabalho/ trabalho remoto

Categorias de <i>home office</i>	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Indiferente	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
Trabalho remoto	1,41%	2,82%	9,86%	32,39%	53,52%
Teletrabalho	-	5,56%	-	11,11%	83,33%

Fonte: Elaborado pelo autor. Pacote Estatístico para Ciências Sociais (SPSS).

Quanto à análise dos dados oriundos da tabulação cruzada referente à afirmativa 12, é visível que os servidores em trabalho remoto ou em teletrabalho concordam que sua produtividade aumentou após aderir ao *home office*. Entretanto, cabe ressaltar que o percentual de servidores no teletrabalho foi 55,70% maior que o percentual daqueles em trabalho remoto, quanto a concordar totalmente com a afirmação.

Os resultados estabelecidos são balizados pelos estudos de Morais (2015), considerando-se que servidores lotados no trabalho remoto concordam em menor porcentagem com o aumento da produtividade ao adotar o *home office*, uma vez que o processo de inserção ao desenvolvimento das atividades laborais em casa foi instituído de forma emergencial, a fim de atender à necessidade do distanciamento social; nesse sentido, o *home office* se configura como um modo de contornar as pressões à resistência quanto a mudanças para a manutenção dos serviços do TRT 14 aos jurisdicionados, otimizando a produtividade possível diante da pandemia, um processo restritivo sem comparação na sociedade contemporânea.

Os trabalhadores que fizeram a opção pelo teletrabalho (antes da necessidade do *home office* em função da COVID-19), enfrentaram um processo de análise por parte de seus superiores, além de avaliações físicas e psicológicas, ou seja, tiveram a oportunidade de se preparar para desenvolver suas atividades em domicílio, sendo comum até a mudança de cidade, haja vista a oportunidade de não se estar vinculado a um espaço físico, sendo o aumento da produtividade um resultado almejado para a confirmação do servidor no teletrabalho, de acordo com a abordagem teórica de Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017).

Outra afirmação em que foi identificada diferença significativa entre os trabalhadores remotos temporários e os teletrabalhadores foi a afirmativa 13, “Com o teletrabalho/trabalho remoto passei a gerenciar minhas atividades por metas”. A comparação das respostas entre as diferentes categorias do *home office* são apresentadas no Quadro 21, a seguir:

**Quadro 21** – Tabulação cruzada entre as categorias de *home office*. Afirmativa 13 – Com o teletrabalho/trabalho remoto passei a gerenciar minhas atividades por metas

<b>Categorias de <i>home office</i></b>	<b>Discordo Totalmente</b>	<b>Discordo Parcialmente</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Concordo Parcialmente</b>	<b>Concordo Totalmente</b>
Trabalho remoto	2,82%	4,23%	25,35%	36,62%	30,99%
Teletrabalho	-	5,56%	5,56%	22,22%	66,67%

Fonte: Elaborado pelo autor. Pacote Estatístico para Ciências Sociais (SPSS).

Quanto ao gerenciamento das atividades profissionais dos servidores por metas, o percentual de trabalhadores lotados no trabalho remoto que se mostraram indiferentes à necessidade de gestão das atividades pautadas em resultado foi 356% superior aos teletrabalhadores indiferentes às metas.

Os Atos nº 001/002/003/TRT14/GP, que regulamentam o trabalho remoto, não fixaram metas para os servidores, uma vez que estes pertencem a distintas unidades, com gestão autônoma, características de servidores e processos diferentes. Como alternativa, instituiu-se o controle das horas não trabalhadas, com o registro de horas de débito para futura compensação dos servidores.

A definição das metas a serem atingidas pelos trabalhadores passa por um processo de aprimoramento das ferramentas de gestão do capital intelectual das organizações. Quando não definidas pela organização, as metas podem ser definidas unicamente pelo trabalhador, como elencado por Rezende, Lott e Quintanilha (2019). No caso dos servidores que concordam totalmente que passaram a gerenciar suas atividades por metas, os optantes pelo teletrabalho que se identificaram com a afirmação 13 foram 115,13% superior aos servidores em trabalho remoto. Tal fato em muito se dá pela obrigatoriedade do plano de trabalho para os servidores em teletrabalho, desde a Resolução CSJT nº 207, de 29 de setembro de 2017.

Os resultados obtidos nesta pesquisa estão em acordo com os apontamentos de Costa Filho, Gomes e Teixeira (2017); esses autores consideram que o estabelecimento de metas de modo participativo, envolvendo servidor e gestor, observando-se as normas legais, é ponto chave para ganhos de produtividade. No decorrer do processo produtivo, o plano de trabalho do servidor e as metas definidas podem ser ajustados, a fim de que corrigir eventuais erros ou otimizados os recursos para alcançar incrementos na produtividade do servidor e, conseqüentemente, da instituição.

Por fim, foi identificada divergência de pensamento entre as categorias do *home office*, após a tabulação cruzadas das respostas. Quanto à afirmativa 21, “No teletrabalho / trabalho

remoto não tenho a mesma qualidade de equipamentos e infraestrutura para trabalhar de modo eficiente”, a tabulação das informações se apresenta no Quadro 22:

**Quadro 22** – Tabulação cruzada entre as categorias de *home office*. Afirmativa 21 – No teletrabalho/trabalho remoto não tenho a mesma qualidade de equipamentos e infraestrutura para trabalhar de modo eficiente

<b>Categorias de <i>home office</i></b>	<b>Discordo Totalmente</b>	<b>Discordo Parcialmente</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Concordo Parcialmente</b>	<b>Concordo Totalmente</b>
Trabalho remoto	21,132%	11,27%	4,23%	36,62%	26,76%
Teletrabalho	55,56%	16,67%	11,11%	16,67%	-

Fonte: Elaborado pelo autor. Pacote Estatístico para Ciências Sociais (SPSS).

Quanto à qualidade dos equipamentos de trabalho e infraestrutura para o desenvolvimento das atividades laborais de modo eficiente, o percentual dos servidores em teletrabalho que discordam da afirmação é de aproximadamente 123% superior aos servidores lotados no trabalho remoto. Em relação aos servidores que concordam com a afirmação 21, no trabalho remoto o percentual é de 63,38%, enquanto apenas 16,67% dos servidores em teletrabalho concordam com a afirmação, o que resulta em uma redução de 73,70% de uma categoria para a outra.

Os resultados da tabulação cruzada frente à afirmativa 21 demonstram que os teletrabalhadores, em decorrência do processo de inserção e planejamento para adesão ao teletrabalho, desfrutaram de um melhor planejamento para o desenvolvimento das atividades, podendo equipar-se do necessário para o desenvolvimento das atividades de modo semelhante ao desenvolvido nas dependências do TRT 14.

Em contraponto, a surpresa e a urgência que caracterizaram a inserção dos servidores no trabalho remoto, bem como o não fornecimento de equipamentos como computadores e monitores, restringiram o desenvolvimento das atividades, haja vista que as ferramentas de que dispunham não eram da mesma qualidade daquelas existentes nas dependências do TRT 14, conforme apontado por 63,38% dos servidores em trabalho remoto, indo ao encontro dos estudos de Abrahão *et al.* (2009).

Utensílios como cadeiras, mesas e apoio para os pés, adequados aos padrões de ergonomia, são essenciais para o desenvolvimento das atividades, evitar o cansaço do corpo e a fadiga muscular, que podem ser ocasionados pela repetição de movimentos repetitivos, como a digitação. A sensação de cansaço e fadiga muscular pode acarretar a desmotivação e

dificuldades para o desenvolvimento das atividades intelectuais, gerando retrabalho e diminuição da produtividade dos servidores (GOMES *et al.*, 2020).

Realizada a análise dos dados obtidos via questionário *online*, de modo a identificar as diferentes interações entre as variáveis sociodemográficas (gênero; faixa etária; residentes no domicílio) e entre as duas categorias de *home office* (teletrabalho e trabalho remoto), nas seções a seguir são apresentados o produto técnico tecnológico da presente pesquisa, com as contribuições e os desdobramentos das soluções encontradas aos gargalos ao desenvolvimento das atividades laborais em *home office*, bem como as considerações finais.

## 5 PRODUTO TÉCNICO TECNOLÓGICO (PTT)

Este estudo considerou as ações implementadas pelo TRT 14 para suprir a ausência do atendimento presencial aos jurisdicionados durante a pandemia de COVID-19, no período de 2018 a 2020. Foram analisados os índices de produtividade e celeridade, utilizando os indicadores e mesoindicadores fornecidos pela ferramenta *IGest14*, utilizando-se como ano base o exercício de 2018, e comparada a visão de *home office* dos teletrabalhadores e dos trabalhadores remotos, apresentando-se sugestões de ações para superar os pontos fracos identificados na pesquisa. Os resultados alcançados serão ofertados ao TRT 14, de modo sintetizado, mediante um Produto Técnico Tecnológico (PTT), visando contribuir para com os gestores do referido Tribunal.

O PTT é apresentado no Apêndice A da presente dissertação, como uma proposta de desenvolvimento de ações voltadas a superar o sentimento de falta da equipe de trabalho, identificado na pesquisa. Cabe ao TRT 14 promover a interação no ambiente virtual, com a utilização dos Balcões Virtuais, promovendo a fácil interação com outros servidores e/ou departamentos.

A interação pode ser proporcionada por meio de escala de servidores das Varas do Trabalho, a fim de que todos os servidores possam prestar atendimento aos jurisdicionados; e o convívio virtual com os colegas de trabalho pode proporcionar a transmissão de conhecimento, criando sinergias entre as Varas do Trabalho e as Secretarias do TRT 14 (CASTELLS, 2005).

Os aspectos psicológicos quanto aos diferentes gêneros carecem de atenção por parte do TRT 14, tendo em vista que 23,26% das mulheres demonstraram haver conflito entre o profissional e o materno, o que gera um conflito carreira *versus* vida afetiva. Esse conflito emocional gera estresse e frustração (RAMOS; FÉLIX, 2019).

Logo, para a superação da fragilidade emocional evidenciada por parte dos servidores, principalmente das servidoras do gênero feminino, é necessário que a Coordenadoria de Assistência à Saúde busque ampliar as políticas de atendimento psicológico aos servidores, com foco no desenvolvimento de competências emocionais, promovendo terapias ocupacionais em grupos, a fim de trabalhar a autoestima das servidoras, especialmente quanto ao sentimento de serem mal avaliadas.

Por fim, deve-se esclarecer que o PPT proposto não sugere um modelo de adoção de *home office*, seja via teletrabalho ou trabalho remoto, em virtude de que o TRT 14 desenvolve suas atividades jurisdicionadas de forma inteiramente *online*, sendo pioneiro na implementação

do “Juízo 100% Digital”, programa do CNJ que visa a ampliação do acesso à Justiça para a sociedade.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesta seção, retomam-se os objetivos que balizaram a pesquisa, conciliando-os com as contribuições teóricas e práticas identificadas ao longo do trabalho. Abordam-se, também, as limitações que interferiram na pesquisa e, por fim, apresentam-se indicações para futuras pesquisas relacionadas ao tema abordado.

O objetivo geral deste estudo foi identificar o impacto da COVID-19 e das ações implementadas para enfrentamento da pandemia nas atividades jurisdicionadas, com base nos indicadores de celeridade e efetividade, auferidos por índices próprios, organizados pela ferramenta *IGest14*, sistema que realiza a parametrização dos dados estatísticos do TRT 14.

Desta feita, buscou-se identificar as ações implementadas para amenizar a paralisação dos atendimentos presenciais, destacando-se os programas de atendimento aos jurisdicionados, como o Núcleo de Atendimento e Atermação Virtuais (NAAV) e a criação das Secretarias Virtuais, as quais deram origem aos Balcões Virtuais implementados em todos os TRT.

Mesmo com o desenvolvimento das ferramentas para o atendimento ao público do TRT 14, houve uma redução de 49,35% das atermações, processos em que a parte procura diretamente às Varas do Trabalho para relatar suas demandas trabalhistas, a fim de que a demanda possa ser solucionada pela Justiça do Trabalho.

Verificados os instrumentos utilizados para suprir a ausência do atendimento presencial, desenvolveu-se a análise da produtividade e celeridade auferidas no ano de 2020 pelo TRT 14, em que foram considerados os indicadores de referência calculados pela ferramenta *IGest14*.

Da análise dos dados oriundos do *IGest14*, identificou-se a redução do tempo médio dos processos pendentes de julgamento em 60%. Em relação à celeridade dos processos, os prazos médios das fases processuais do conhecimento e da liquidação foram reduzidos em mais de 30% e o prazo da execução teve aumento de 3,53%.

Quanto à produtividade, identificou-se o aumento da taxa de conciliação em 10,21% e da taxa de execução da ordem de 20,15%. Entretanto, a resolução dos processos sofreu queda de 15,71%. Identificou-se, ainda, o congestionamento na fase do conhecimento, com o aumento de 21%. O mesoindicador Força de Trabalho apresentou aumento da ordem de 5,60% dos processos baixados nas fases do conhecimento e execução e aumento de 3,68% dos processos pendentes por servidor.

Utilizando-se do princípio da eficiência e eficácia na administração pública como norte para a avaliação dos indicadores de modo geral, em meio aos excelentes resultados alcançados

destaca-se o resultado negativo da taxa de solução de processos, que calcula o percentual de processos solucionados em relação aos processos recebidos. Quando comparados os resultados atingidos no ano de 2018, ano base da pesquisa, aos valores atingidos para 2020, identificou-se uma redução de 15,71%, o que implica diretamente na redução da prestação de serviços aos jurisdicionados.

A fim de identificar possíveis causas para a redução da prestação jurisdicional, comparando-se os teletrabalhadores e os servidores em trabalho remoto, foi aplicado um instrumento de coleta de dados mediante questionário *online* aos servidores das Varas do Trabalho e da SACLE, sendo as respostas compiladas e analisadas estatisticamente com base nas variáveis sociodemográficas: gênero; faixa etária; desenvolvimento das atividades laborais; e quantidade de pessoas que residem com o servidor.

Da análise cruzada das respostas, identificou-se diferença significativa entre a percepção dos respondentes quanto à impressão de serem mal avaliados pelo superior, sendo que 23,26% do gênero feminino concordam com a afirmação e 8,70% do gênero masculino têm a impressão de serem mal avaliados pela chefia.

Quando comparada a impressão das mulheres e dos homens quanto a serem mal avaliados, há uma redução de 62,61% para os homens. Em relação à alienação aos acontecimentos sociais devidos ao *home-office*, nas respostas que concordaram com a afirmativa, o percentual de homens foi 59,10% menor que o das mulheres.

Identificou-se, também, que, ao longo do período de isolamento social, o sentimento de medo estava sempre presente; o percentual de homens que declararam discordar da afirmação foi 66,93% maior do que o percentual de mulheres.

Logo, com base no cruzamento de dados e em consonância aos fundamentos teóricos apontados neste trabalho, necessário se faz o desenvolvimento de ações voltadas a recuperar a autoestima das servidoras do gênero feminino, a fim de que os sentimentos de má avaliação, alienação e medo sejam superados.

Outro ponto de diferença da amostra foi em relação ao sentimento de falta da equipe de trabalho. Entre os servidores que moram com mais duas pessoas, 80% dos respondentes declararam sentir falta da equipe, do mesmo modo que os servidores que residem com cinco ou mais pessoas, cujo percentual atingiu aproximadamente 89%.

Assim, identifica-se a necessidade de maior interação social de alguns servidores, os quais têm laços com a equipe de trabalho, sendo necessário, a fim de minimizar essa dificuldade, o uso da ferramenta Balcão Virtual. Além do atendimento aos jurisdicionados, o

Balcão Virtual pode servir para o auxílio e contato com os demais servidores das Varas do Trabalho, de modo que possam interagir, reduzindo o impacto da ausência do trabalho físico.

Com relação à percepção dos servidores respondentes quanto às diferentes formas de *home office*, abordado na afirmativa 12, que se reporta à percepção do aumento da produtividade, tanto os servidores em trabalho remoto quanto aqueles em teletrabalho concordam que, após aderir ao *home office*, sua produtividade aumentou. Entretanto, cabe ressaltar que o percentual de servidores no teletrabalho foi 55,70% maior que o percentual daquele em trabalho remoto quanto a concordar totalmente com a afirmação.

Ainda comparando as categorias do *home office*, abordou-se, na afirmativa 13, a capacidade de gerenciamento das atividades por metas; a quantidade de trabalhadores lotados no trabalho remoto, que se mostraram indiferentes à necessidade de gestão das atividades pautadas em resultado, apresentou o valor aproximado de 356% superior aos teletrabalhadores indiferentes às metas.

Quando avaliados os servidores que concordam totalmente com a afirmativa de que passaram a gerenciar suas atividades por metas, os optantes pelo teletrabalho que se identificaram com a afirmação 13 foram 115,13% superiores aos servidores em trabalho remoto.

Considerando-se que os instrumentos de controle da produtividade para os servidores em teletrabalho são mais detalhados do que para os servidores em trabalho remoto, necessária se faz a adoção de instrumentos mais específicos de controle de produtividade para os servidores em trabalho remoto, os quais respeitem as características individuais, mas assegurem a necessidade de controle da produtividade.

Outro ponto em que foi identificada divergência entre os servidores respondentes lotados em trabalho remoto e teletrabalho foi quanto a não ter a mesma qualidade de equipamentos e infraestrutura para trabalhar de modo eficiente (afirmativa 21). O percentual dos servidores em teletrabalho que discordam da afirmação é de aproximadamente 123% superior aos servidores lotados no trabalho remoto. Em relação aos servidores que concordam com a afirmação 21, no trabalho remoto o percentual é de 63,38%, sendo que apenas 16,67% dos servidores em teletrabalho concordam com a afirmação, o que resulta em uma redução de 73,70% de uma categoria para a outra.

O TRT 14 minimizou o impacto da divergência de qualidade de ferramentas tecnológicas disponíveis para os servidores em trabalho remoto com edição de um Ato,

possibilitando aos servidores, mediante documento de responsabilidade, a retirada (nas Varas e Secretarias) de equipamentos necessários para o desenvolvimento das atividades laborais.

Com base nos indicadores apresentados e na percepção dos servidores lotados no teletrabalho e no trabalho remoto, identificou-se que os servidores têm a percepção de trabalharem mais, o que foi evidenciado com o aumento de vários indicadores; porém, houve uma redução na efetividade do trabalho, quando comparados aos índices de 2018, haja vista que a pandemia da COVID-19, causando o isolamento social, restringiu a produtividade dos servidores.

Como sugestão para o desenvolvimento de futuras pesquisas, destaca-se a necessidade de avaliação de como a Reforma Trabalhista impactou nos índices de produtividade da Justiça do Trabalho, visto que, após a Reforma entrar em vigor, houve redução significativa das ações judiciais trabalhistas. Identifica-se, ainda, a possibilidade do desenvolvimento de pesquisas relacionadas à produtividade dos servidores em teletrabalho, por análise e coleta de dados estatísticos, a fim de aferir se a percepção do aumento da produtividade em *home office* é confirmada estatisticamente.

## REFERÊNCIAS

ABRAHÃO, Júlia *et al.* **Introdução à ergonomia**: da prática à teoria. São Paulo: Blucher, 2009.

ADERALDO, Igor Leal; ADERALDO, Carlos Victor Leal; LIMA, Afonso Carneiro. Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 15, n. SPE, p. 511-533, 2017.

ALMEIDA, A.; ELIAN, S. N.; NOBRE, J. S. Modificações e alternativas aos testes de Levene e de Brown e Forsythe para igualdade de variâncias e médias. **Revista Colombiana de Estatística**, v. 31, p. 241-260, 2008.

ATENDIMENTO virtual realizado pelo TRT-RO/AC inspira o CNJ a criar o Balcão Virtual em todos os tribunais do país. TRT 14, 2021. Disponível em: <https://portal.trt14.jus.br/portal/noticias/atendimento-virtual-realizado-pelo-trt-roac-inspira-o-cnj-criar-o-balcao-virtual-em-todos>. Acesso em: 21 ago. 2021.

BALESTRIN, Alsones; VERSCHOORE, Jorge Renato; REYES JUNIOR, Edgar. O campo de estudo sobre redes de cooperação interorganizacional no Brasil. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 14, n. 3, p. 458-477, 2010.

BONACIM, Carlos Alberto Grespan; ARAÚJO, Adriana Maria Procópio de. Influência do capital intelectual na avaliação de desempenho aplicada ao setor hospitalar. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 15, p. 1249-1261, 2010.

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

BRASIL. **Lei nº 7.523**, de 17 de julho de 1986. Cria a 14ª Região da Justiça do Trabalho e o respectivo Tribunal Regional do Trabalho, institui a correspondente Procuradoria Regional do Ministério Público da União junto à Justiça do Trabalho e dá outras providências. Brasília, DF, 1986.

BRASIL. **Lei nº 13.105**, de 16 de março de 2015. Código de Processo Civil. Congresso Nacional: Brasília, DF, 2017.

BRASIL. **Lei nº 13.467**, de 13 de julho de 2017. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. Congresso Nacional: Brasília, DF, 2017.

BRASIL. Lei nº 14.020, de 06 de julho de 2020. Institui o Programa Emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda; dispõe sobre medidas complementares para enfrentamento do estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020, e da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus, de que trata a Lei nº 13.979, de 6 de fevereiro de 2020; altera as Leis nºs 8.213, de 24 de julho de 1991, 10.101, de 19 de dezembro de 2000, 12.546, de 14 de dezembro de 2011, 10.865, de 30 de abril de 2004, e 8.177, de 1º de março de 1991; e dá

outras providências. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 158, nº 128, p.1, 07 jul. 2020.

BRASIL. Lei nº 14.042, de 19 de agosto de 2020. Institui o Programa Emergencial de Acesso a Crédito (Peac); altera as Leis nºs 12.087, de 11 de novembro de 2009, e 13.999, de 18 de maio de 2020; e dá outras providências. **Diário Oficial da União**: seção 1 - extra, Brasília, DF, ano 158, nº 160, p.1, 20 ago. 2020.

BRASIL. **Medida provisória nº 927**, de 22 de março de 2020. Dispõe sobre as medidas trabalhistas para enfrentamento do estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020, e da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (covid-19), e dá outras providências. Brasília, DF, 22 mar. 2020.

CARVALHO, Leilanir de Sousa *et al.* O impacto do isolamento social na vida das pessoas no período da pandemia da COVID-19. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 7, p. e998975273-e998975273, 2020.

CASTELLS, Manuel *et al.* A sociedade em rede: do conhecimento à política. In: **A sociedade em rede**: do conhecimento à ação política, p. 17-30, 2005.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução 277**, de 15 de junho de 2016.

Disponível em:

[https://atos.cnj.jus.br/files/104esolucao\\_227\\_15062016\\_17062016161058.pdf](https://atos.cnj.jus.br/files/104esolucao_227_15062016_17062016161058.pdf). Acesso em: 22 mar. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução 298**, de 22 de outubro de 2019.

Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original143840201912035de67370bc499.pdf>.

Acesso em: 22 mar. 2021.

CONSELHO NACIONAL DE SAÚDE. **Resolução 466**, de 12 de dezembro de 2012.

Disponível em:

[https://bvsmms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/cns/2013/res0466\\_12\\_12\\_2012.html](https://bvsmms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/cns/2013/res0466_12_12_2012.html). Acesso em: 09 dez. 2020.

CONSELHO NACIONAL DE SAÚDE. **Resolução 510**, de 07 de abril de 2016. Disponível em: <http://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2016/Reso510.pdf>. Acesso em: 09 dez. 2020.

CONSELHO NACIONAL DE SAÚDE. **Resolução 372**, de 12 de fevereiro de 2021.

Disponível em: <http://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2016/Reso510.pdf>. Acesso em: 09 dez. 2020.

CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. **Resolução nº 109**, de 29 de junho de 2012. Disponível em:

<http://www.tst.jus.br/documents/10157/3695937/RESOLU%C3%87%C3%83O.CSJT.N%C2%BA%20109-2012,%20DE+29-6-2012+-+BI+N%C2%BA%2021+DE+4-7-2012>. Acesso em: 22 mar. 2021.

CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO. **Resolução nº 207**, de 29 de setembro de 2017. Disponível em:

[https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/115311/2017\\_res0207\\_csjt.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/115311/2017_res0207_csjt.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Acesso em: 22 mar. 2021.

COSTA, Maria Alice Nunes. Sinergia e capital social na construção de políticas sociais: a favela da Mangueira no Rio de Janeiro. **Sociologia e Política**, n. 21, p. 147-163, 2003.

COSTA FILHO, Edson; GOMES, Maria Alvina de Araújo; TEIXEIRA, Rivanda Meira. Ações empreendedoras inovadoras no setor público. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação** (Brazilian Journal of Management & Innovation), v. 5, n. 2, p. 1-29, 2017.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa, métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Trad. Magda França Lopes; Ver. Téc. Dirceu da Silva. – Dados Eletrônicos, 3ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

EOM, Seok-Jin; CHOI, Nakbum; SUNG, Wookjoon. The use of smart work in government: empirical analysis of Korean experiences. **Government Information Quarterly**, v. 33, n. 3, p. 562-571, 2016.

FÁVERO, Luiz Paulo; BELFIORE, Patrícia. **Manual de análise de dados: estatística e modelagem multivariada com Excel®, SPSS® e Stata®**. Elsevier Brasil, 2017.

FIELD, A. **Descobrimo a estatística usando o SPSS**. 2ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FILARDI, Fernando; CASTRO, Rachel Mercedes P.; ZANINI, Marco Tulio Fundão. Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 18, n. 1, p. 28-46, 2020.

FINCATO, Denise Pires; PUANTÁ, Eduardo Coletto. Direito ao teletrabalho: reflexões sobre a imposição do teletrabalho ao empregador sob o prisma dos direitos fundamentais. **Direito Econômico e Socioambiental**, v. 8, n. 3, p. 198-219, 2017.

GOMES, Elisa Mara de Oliveira *et al.* **Manual de ergonomia para uso de dispositivos de tela em Home office**. Fortaleza: PROERGON, 2020.

GRANOVETTER, Mark. Ação econômica e estrutura social: o problema da imersão. **Era eletrônica**, v. 6, n. 1, p. 0-0, 2007.

GUIMARÃES, Aluísio; JÚNIOR, Avilton; NEVES, Gláucio. As bases para um novo modelo de administração pública orientada para resultados: evolução dos paradigmas, novos princípios e dimensões operacionais de funcionamento. In: X CONGRESSO CONSAD DE GESTÃO PÚBLICO, [s. l.], p. 1–30, 2017. Disponível em: [http://consad.org.br/wp-content/uploads/2017/05/Painel-15\\_01.pdf](http://consad.org.br/wp-content/uploads/2017/05/Painel-15_01.pdf).

GUIMARÃES, Sandra Suely Moreira Lurine; DAOU, Saada Zouhair. Divisão sexual trabalho, trabalho reprodutivo e as assimetrias de gênero na pandemia da COVID-19. **Direito e Sexualidade**, v. 2, n. 1, 2021.

GUJARATI, Damodar N.; PORTER, Dawn C. **Econometria básica**. 5ª ed. Porto Alegre: AMGH, 2011.

- HAIR JR., Joseph. F. *et al.* **Análise multivariada de dados**. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- LACERDA, Rogério Tadeu de Oliveira; ENSSLIN, Leonardo; ENSSLIN, Sandra Rolim. Uma análise bibliométrica da literatura sobre estratégia e avaliação de desempenho. **Gestão & Produção**, v. 19, n. 1, p 59-78, 2012.
- LOPES, Manuela de Mesquita; CASTELO BRANCO, Verônica Teixeira Franco; SOARES, Jorge Barbosa. Utilização dos testes estatísticos de Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk para verificação da normalidade para materiais de pavimentação. **Transportes**, São Paulo, v. 21, n. 1, p. 59–66, 2013.
- MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. Trad. Leme Belon Ribeiro e Monica Stefani. Ver. Téc. Janaina de Moura Engracia Giraldi. 6<sup>a</sup> ed. – Dados eletrônicos. Porto Alegre: Bookman, 2012.
- LEMOS, Ana Heloísa da Costa; BARBOSA, Alane de Oliveira; MONZATO, Priscila Pinheiro. Mulheres em home office durante a pandemia da covid-19 e as configurações do conflito trabalho-família. **Administração de Empresas**, v. 60, p. 388-399, 2021.
- LIZOTE, Suzete Antonieta et al. Tempos de pandemia: bem-estar subjetivo e autonomia em *home office*. **Gestão Organizacional**, v. 14, n. 1, p. 248-268, 2021.
- MARÔCO, João. **Análise estatística com o SPSS Statistics**. 7<sup>a</sup> ed. ReportNumber, Lda, 2018.
- MARÔCO, João; GARCIA-MARQUES, Teresa. Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas? **Laboratório de psicologia**, p. 65-90, 2006.
- MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Painel Coronavírus**. Brasília, 2021. Disponível em: <https://covid.saude.gov.br>. Acesso em: 11 jul. 2021.
- MORAIS, Mateus Cerqueira Anício *et al.* Polissemias do empreendedorismo no setor público. **Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 4, n. 1, p. 26-53, 2015.
- MUNIZ A. **Home office na pandemia pode levar profissionais à exaustão**. 2020. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/sobretudo/carreiras/2020/04/home-office-napandemia-pode-levar-profissionais-a-exaustao.shtml>. Acesso em: 08 abr. 2021.
- NASCIMENTO, L. L. do. **Processo e práticas de comunicação em empresas públicas da esfera federal**: análise das redes sociais digitais. 2014. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, 2014.
- NEUHART, Russel; CARNEY, Amy. Abuso psicológico. In: **Abuso de ancião**. Academic Press, 2020. p. 163-182.
- NILLES, Jack. Telecomunicações e descentralização organizacional. **IEEE Transactions on communications**, v. 23, n. 10, pág. 1142-1147, 1975.

NÓBREGA, Simone Andrade. **Programa de modernização da gestão pública - metas para a educação**: mudanças no trabalho docente e valorização profissional na rede estadual de Pernambuco. 2016. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Pernambuco, 2016.

PEREIRA, Breno Augusto Diniz; PEDROZO, Eugenio Avila. Contribuições à consolidação da teoria estratégica interorganizacional: uma análise dos relacionamentos horizontais. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 9, n. 4, p. 141-161, 2005.

PORTO, Noemia. Mulheres e mercado de trabalho: pandemia e desigualdade de gênero. **Justiça e Cidadania**. 2020. Disponível em: <https://www.editorajc.com.br/mulheres-mercado-de-trabalho-pandemia-e-desigualdade-de-genero/>. Acesso em: 10 abr. 2021.

RABELO, Fernanda Lima. O DASP e o combate à ineficiência nos serviços públicos: a atuação de uma elite técnica na formação do funcionalismo público no Estado Novo (1937-1945). **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais**, v. 3, n. 6, 2011.

RAMOS, Amanda Marques; FÉLIX, Bruno. Efeitos do gênero sobre a decisão de contratação e promoção de líderes. **Revista Ibero Americana de Estratégia**, v. 18, n. 1, p. 71-89, 2019.

REZENDE, José Francisco de Carvalho; LOTT, Ana Cristina de Oliveira; QUINTANILHA, Guilherme. Estudo comparativo sobre a divulgação de intangíveis e capital intelectual em Instituições de Ensino Superior no Brasil e na Áustria. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 20, n. 2, p. 1-21, 2019.

ROSENFELD, Cinara L.; ALVES, Daniela Alves de. Autonomia e trabalho informacional: o teletrabalho. **Dados**, v. 54, n. 1, p. 207-233, 2011.

SCHMIDT, Beatriz et al. **Saúde mental e atenção psicossocial na pandemia COVID-19: a quarentena na COVID-19 - orientações e estratégias de cuidado**. 2020.

SIENA, Osmar. **Metodologia da pesquisa científica**: elementos para elaboração e apresentação de trabalhos acadêmicos. Porto Velho-RO, 2007.

SILVA, Ermes Medeiros *et al.* **Estatística**: para os cursos de Economia, Administração, e Ciências Contábeis. Vol 2. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.

TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. Presidência. **Resolução Administrativa nº 1499**, de 1º de fevereiro de 2012. Disponível em: <http://www.tst.jus.br/documents/10157/3695914/RESOLU%C3%87%C3%83O+ADMINISTRATIVA+N%C2%BA%201499+-+TST+-+DJe+3-2-2012?version=1.0>. Acesso em: 22 mar. 2021.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 14ª REGIÃO. **Portaria GP nº 840**, de 11 de abril de 2014. Disponível em: <https://appserver1.trt14.jus.br/diario/getDiario.php?id=DBA95F7CCD528DEACB63735D6445D872C4440E6B971386DF814621BB84364365C937D336D07EAF55EF33BAAA0C7A456967F7E38579DD46C96006C226A2DC3AD5>. Acessado em: 22 mar. 2021.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 14ª REGIÃO. **Portaria GP nº 1728**, de 22 de julho de 2015. Disponível em:

<https://appserver1.trt14.jus.br/diario/getDiario.php?id=EB3396E054A4D044358601AA1FE6E5C10691E26F217341478E611268B38309716D1454A260DCD8A29B3824289825AFAEEB99A0552EAE449D82F14D8774AF1607>. Acesso em: 22 mar.2021.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 14ª REGIÃO. **Portaria GP nº 3072**, de 10 de dezembro de 2015. Disponível em:

<https://appserver1.trt14.jus.br/diario/getDiario.php?id=1F62B527B1C025D1520B2FD4B802862590092339099C05386CC10127DAC6858D56DA9DA539A2176B91D718B383722EE1FC712F9A51A8AA135A756ADC754AD6EA>. Acesso em: 22 mar. 2021.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 14ª REGIÃO. **Resolução Administrativa nº 055/2018**, de 24 de julho de 2018. Disponível em:

<https://appserver1.trt14.jus.br/diario/getDiario.php?id=FAACBCCAC5630EE1F5887702F78D3D7D61517E2EDF48C4D12EBC6EA210FD5AEF8EFF62EE47129C3C587FFDFE94A162D2B3095FBEDC971DE849A33FBBF6EA35A5>. Acesso em: 22 mar. 2021.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 14ª REGIÃO. **Cartilha de Ergonomia - Aspectos Biomecânicos**. 2018. Disponível em:

<http://www.trt14.jus.br/documents/10157/117ae811-1d5e-4451-acdc-3f30c67e3da0>. Acesso em: 30 jul. 2021.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 14ª REGIÃO. **Plano de Gestão para o biênio 2019/2020**. 2019. Disponível em:

<https://portal.trt14.jus.br/portal/sites/default/files/gestao-estrategica-2019-07/Plano%20de%20Gest%C3%A3o%202019-2020.pdf>. Acessado em: 30 nov. 2020.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 14ª REGIÃO. **Ato nº 001/2020/TRT14/GP**, 2020. Disponível em:

<https://appserver1.trt14.jus.br/diario/getDiario.php?id=5E020DF477D9BEC764AA7AD7A2102BDF742D88DB93F1B42D82FF5E11F2EB8619FCA2DEEFD4FD2FD8C06697C66B364422650BCB2C32AA6A2152C3104F42D6DB7C>. Acesso em: 31 jan. 2021.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 14ª REGIÃO. **Ato nº 002/2020/TRT14/GP**, 2020. Disponível em:

<https://appserver1.trt14.jus.br/diario/getDiario.php?id=4CCDC07F56F71C8762A3509DF70E691C371E18A9130C9D61E2BCC13A6B52F77B55DD7F7A6D428DC364364F1FA454DBF207A030F95862CE4F8C929AB9F71F7E55>. Acesso em: 31 jan. 2021.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 14ª REGIÃO. **Ato nº 003/2020/TRT14/GP**, 2020. Disponível em:

<https://appserver1.trt14.jus.br/diario/getDiario.php?id=634E095628BD4DD6D149345F5DF5B057F1E4BAE42E34E8F610AE2032F56E57C48F9FE97EF0C6C0E2CCA9B1575A1F0209B5A205EB8A14A350BE4B425031D30F95>. Acesso em: 31 jan. 2021.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 14ª REGIÃO. **Ato nº 006/2020/TRT14/GP**, 2020. Disponível em: [https://portal.trt14.jus.br/portal/sites/default/files/noticias-anexos-2020-04/Assinado\\_ATO%20TRT14.GP%20n.%20006.2020%2C%20de%2027%20de%20abril%20de%202020%20-%20Disciplina%20audi%C3%A2ncias%20telepresenciais.pdf](https://portal.trt14.jus.br/portal/sites/default/files/noticias-anexos-2020-04/Assinado_ATO%20TRT14.GP%20n.%20006.2020%2C%20de%2027%20de%20abril%20de%202020%20-%20Disciplina%20audi%C3%A2ncias%20telepresenciais.pdf). Acesso em: 31 jul.2021.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 14ª REGIÃO. **Ato nº 007/2020/TRT14/GP**, 2020. Disponível em: <[https://portal.trt14.jus.br/portal/sites/default/files/noticias-anexos-2020-05/ATO%20007\\_2020%20-%20NAAV%20-%20Atendimento%20e%20aterma%C3%A7%C3%A3o%20virtual.pdf](https://portal.trt14.jus.br/portal/sites/default/files/noticias-anexos-2020-05/ATO%20007_2020%20-%20NAAV%20-%20Atendimento%20e%20aterma%C3%A7%C3%A3o%20virtual.pdf)>. Acessado em: 31, de jul. de 2021.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 14ª REGIÃO. **Justiça do Trabalho TRT da 14ª Região (RO/AC)**: Sobre nós, [s.d.]. Disponível em: <https://portal.trt14.jus.br/portal/sobre>. Acesso em: 30 nov. 2020.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 14ª REGIÃO. Núcleo de Estatística, e-Gestão e Apoio ao PJe. **Resumão do IGEST**. 2019. Disponível em: <http://www.trt14.jus.br/documents/10157/bf66b75b-16b0-40d4-a97c-2a2e3c04d722>. Acesso em 31 jan. 2021.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 14ª REGIÃO. **Resolução Administrativa nº 030/2020**, de 30 de junho de 2020. Disponível em: <https://appserver1.trt14.jus.br/diario/getDiario.php?id=A3B7D91C5FE652C73B58B5121B46D5E3295AA81D9B94B8751F2FB9A5EC5D911CED8C752830C59C827940599F26C6D5524595C77AB606310F14D928F6FFC1DD40>. Acesso em: 22 mar. 2021.

WEGENAST, Tobias Albuquerque; JÚNIOR, Avilton; TREVENZOLI, Marcelo Rodrigues. Práticas e metodologias de gestão para resultados -análise de Benchmarking. In: X CONGRESSO CONSAD DE GESTÃO PÚBLICA, 2017. Brasília.

## APÊNDICE A - PRODUTO TÉCNICO TECNOLÓGICO

### IMPACTO DA PANDEMIA DO COVID-19 NA PRODUTIVIDADE DOS SERVIDORES PÚBLICOS: abordagem ao Tribunal Regional do Trabalho da 14<sup>a</sup> Região – TRT 14

**Resumo:** A presente pesquisa buscou identificar o impacto da COVID-19 e das ações implementadas para enfrentamento da pandemia, nas atividades jurisdicionadas, com base nos indicadores de celeridade e efetividade. Método: Para tal, desenvolveu-se uma pesquisa descritiva, com base na análise de banco de dados estatísticos denominado IGest14, compilados pelo TRT da 14<sup>a</sup> Região. A pesquisa compreendeu, também, a análise de instrumento de coleta de dados, mediante a utilização de questionário *online*, a fim de captar a percepção dos servidores quanto ao *home-office*.

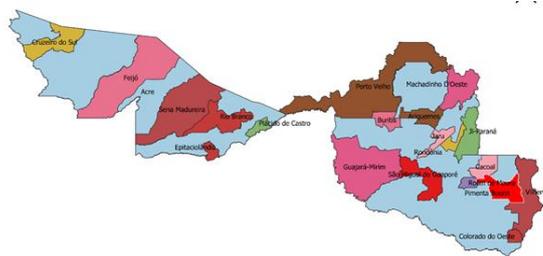


Utilizou-se de testes estatísticos de Normalidade e tabulação cruzada das informações, com a finalidade de identificar

opiniões diversas dos respondentes, de acordo com as variáveis sociodemográficas da amostra: gênero; faixa etária; atividades laborais, se teletrabalho ou trabalho remoto; e a quantidade de pessoas que o servidor reside. Resultados: a pesquisa demonstrou evidências de que a produtividade dos servidores aumentou, vez que a taxa de conciliação e a taxa de execução dos processos aumentaram; foi identificada, ainda, a redução do tempo médio dos processos pendentes de julgamento em 60%, o que corrobora a percepção dos servidores, tanto em trabalho remoto quanto em teletrabalho, pois concordam que, após aderir ao *home office*, sua produtividade

aumentou. Destaca-se, também, a necessidade de trabalhar aspectos psicológicos quanto aos diferentes gêneros, vez que 23,26% das mulheres concordam com a afirmação quanto à impressão de serem mal avaliadas e, para o gênero masculino, 8,70% têm a impressão de serem mal avaliados pela chefia. A impressão de ser mal avaliada, pelo gênero feminino, é reconhecida pela teoria do papel social como um estereótipo de menor disponibilidade para o desenvolvimento das atividades profissionais e da carreira, cujos custos sociais, para as mulheres, são associados à maternidade e ao casamento.

**Instituição/Setor:** A pesquisa teve como foco os servidores lotados nas 32 Varas do Trabalho e os servidores lotados na Secretaria de Apoio ao Conhecimento, Liquidação e Execução (SACLE), compreendidas na jurisdição do TRT 14, Acre e Rondônia.



**Público-alvo da iniciativa:** Servidores das Varas do Trabalho e da SACLE, lotados em Teletrabalho e Trabalho Remoto.

**Descrição da situação problema:** A Pandemia da COVID-19 fez com que o Tribunal Regional do Trabalho da 14<sup>a</sup> Região (TRT 14) aplicasse medidas de

restrição de servidores aos seus ambientes físicos de trabalho, como medida de isolamento social, a fim de contribuir com a não proliferação do vírus. Entretanto, o TRT 14, para o desenvolvimento e implementação de sua missão institucional, conta com 32 (trinta e duas) unidades de atendimento aos jurisdicionados (Varas do Trabalho), as quais estão localizadas nos estados do Acre e Rondônia, estados que compõem a jurisdição do TRT 14, de acordo com a Lei nº 7.523/1986, que cria a 14ª Região da Justiça do Trabalho e o Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região (TRT 14).

Uma vez que a missão do TRT 14 tem como fundamento desenvolver as atividades inerentes à Justiça do Trabalho nos estados de Rondônia e Acre, com celeridade e efetividade, verifica-se como desafio institucional a manutenção dos índices de eficiência estabelecidos pelo TRT 14, nos anos anteriores a 2020, frente à pandemia causada pelo vírus da COVID-19.

Logo, em um panorama de paralisação dos serviços presenciais, o acesso à Justiça do Trabalho deve ser garantido à sociedade, de modo a atender às demandas dos trabalhadores e empregadores, porém de modo remoto, buscando a manutenção da eficiência alcançada. Assim, após sucinta caracterização do panorama do serviço público e breve relato do panorama institucional do TRT 14, pergunta-se: qual o impacto causado pela COVID-19 na produtividade dos servidores e na celeridade processual, no âmbito do primeiro grau do Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região?

**Objetivos:** A presente pesquisa tem por objetivo geral identificar o impacto da COVID-19 e das ações implementadas para enfrentamento da pandemia, nas atividades jurisdicionadas, com base nos indicadores de celeridade e efetividade, os quais são auferidos por índices próprios, organizados pela ferramenta IGest14, sistema que realizada a parametrização dos dados estatísticos do TRT 14.

Na busca pelos resultados da pesquisa, são indicados como objetivos específicos:

- ✓ Elencar as ações implementadas pelo TRT 14 para suprir a ausência do atendimento presencial aos jurisdicionados;
- ✓ Analisar os índices de produtividade e celeridade, utilizando os indicadores e mesoindicadores fornecidos pela ferramenta IGest14, utilizando-se como ano base o exercício de 2018;
- ✓ Comparar a visão do *home office* dos teletrabalhadores e dos trabalhadores remotos.

**Análise dos Resultados:** quanto ao mesoindicador acervo, houve à redução do tempo médio dos processos pendentes de julgamento em 60%. Em relação à celeridade dos processos, os prazos médios das fases processuais do conhecimento e da liquidação foram reduzidos em mais de 30% e o prazo da execução teve aumento de 3,53%.

Quanto à produtividade, identificou-se o aumento da taxa de conciliação em 10,21% e da taxa de execução da ordem de 20,15%. Entretanto, a resolução dos processos sofreu queda de 15,71%. Identificou-se, ainda, o congestionamento na fase do conhecimento, com o aumento de 21%.

O mesoindicador Força de Trabalho apresentou aumento da ordem de 5,60% dos processos baixados nas fases do conhecimento e execução e aumento dos processos pendentes por servidor em 3,68%.

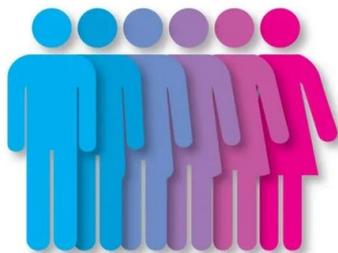
Com referência à percepção dos respondentes da pesquisa quanto à impressão de ser mal avaliado pelo superior, 23,26% das mulheres concordam com a afirmação quanto a impressão de serem mal avaliadas; para o gênero masculino, 8,70% tem a impressão de serem mal avaliados pela chefia.



Quando comparadas as impressões das mulheres e dos homens quanto à impressão de serem mal avaliados, há uma redução de 62,61% dos homens, se comparados às mulheres. Em relação à alienação aos acontecimentos sociais devidos ao *home-office*, o percentual de homens que concordaram com a afirmativa foi 59,10% menor que o das mulheres.

Identificou-se, também, que, ao longo do período de isolamento social, o sentimento de medo estava sempre presente, sendo que o percentual de homens que declararam discordar da afirmação foi 66,93% maior do que o percentual de mulheres.

Outro ponto de diferença evidenciado na amostra foi em relação ao sentimento de falta da equipe de trabalho; dentre os servidores que moram com mais duas



peças, 80% dos respondentes declararam sentir falta da equipe, do mesmo modo que os

servidores que residem com cinco ou mais pessoas, cujo percentual dos respondentes atingiu aproximadamente 89%.

Com relação à percepção dos servidores respondentes ao instrumento de coleta de dados quanto às diferentes formas de *home office*, abordado na afirmativa 12, no que concerne à percepção do aumento da produtividade, tanto os trabalhadores em trabalho remoto quanto aqueles em teletrabalho concordam que, após aderir ao *home office*, sua produtividade aumentou.

Entretanto, cabe ressaltar que o percentual de servidores em teletrabalho foi 55,70% maior que o percentual daqueles em trabalho remoto, no sentido de concordar totalmente com a afirmação.

Ainda comparando as categorias do *home office*, abordou-se, na afirmativa 13, a capacidade de gerenciamento das



atividades por metas, quesito em que o percentual de homens foi 59,10% menor que o das mulheres indiferentes à necessidade de gestão das atividades pautadas em resultado, sendo o valor aproximadamente 356% superior aos teletrabalhadores indiferentes às metas.

Quando avaliados os servidores que concordam totalmente que passaram a gerenciar suas atividades por metas, o percentual de servidores optantes pelo teletrabalho que se identificaram com a afirmação 13 foi 115,13% superior ao dos servidores em trabalho remoto.

Outro ponto em que foi identificada divergência entre os servidores respondentes lotados em trabalho remoto e teletrabalho foi quanto a não ter a mesma qualidade de equipamentos e infraestrutura para trabalhar de modo eficiente (afirmativa 21). O percentual dos servidores em teletrabalho que discordam da afirmação é de aproximadamente 123% superior aos servidores lotados no trabalho remoto. Em relação aos servidores que concordam com a afirmação 21, no trabalho remoto o percentual que concorda com a afirmação é de 63,38%, sendo que apenas 16,67% dos servidores em teletrabalho concordam com a afirmação, o que resulta em uma redução de 73,70% de uma categoria para a outra.

**Recomendações de intervenção:** a rotina de trabalho, que antes era desenvolvida nas



dependências das Varas do Trabalho, passaram a ser realizadas em um ambiente virtual,

com a interação dos servidores e atendimento aos jurisdicionados e advogados, o que promoveu, na avaliação dos gestores da 1ª Vara do Trabalho de Ji-Paraná, um aumento da produtividade e segurança institucional (ATENDIMENTO, 2021).

Considerando o **sentimento de falta da equipe de trabalho**, identificado pela pesquisa, cabe ao TRT da 14ª Região, promover a interação no ambiente virtual,

com a utilização dos **Balcões Virtuais**, promovendo a fácil interação com outros servidores e/ou departamentos.

A interação pode ser proporcionada por meio de escala de servidores das Varas do Trabalho, a fim de que todos possam prestar atendimento aos jurisdicionais; ao mesmo tempo, o **convívio virtual** com os colegas de trabalho pode proporcionar a transmissão de conhecimento, criando **sinergias** entre as Varas do Trabalho e as Secretarias do TRT 14 (CASTELLS, 2005).

Os aspectos psicológicos quanto aos diferentes **gêneros** carecem de atenção por parte do TRT da 14ª Região, dado que **23,26% das mulheres concordam com a afirmação referente à impressão de serem mal avaliadas** e 8,70% dos homens têm a impressão de serem mal avaliados pela chefia. A impressão de ser mal avaliada pelo gênero feminino, é reconhecida pela teoria do papel social como um estereótipo de menor disponibilidade para o desenvolvimento das atividades profissionais e do desenvolvimento da carreira, cujo os custos sociais para as mulheres são associados à maternidade e ao casamento.



Há um **conflito entre o profissional e o materno**, o qual gera um conflito carreira *versus* vida afetiva; esse conflito emocional gera estresse e frustração (RAMOS; FÉLIX, 2019).

Logo, para a superação da fragilidade emocional, apresentada por parte dos servidores, principalmente servidoras do

gênero feminino, é necessário o desenvolvimento por parte da Coordenadoria de Assistência à Saúde, a fim de ampliar as políticas de atendimento psicológico aos servidores, com foco ao desenvolvimento de competências emocionais, promovendo, o desenvolvimento de terapias ocupacionais em grupos, na perspectiva de trabalhar a autoestima das servidoras, principalmente quanto ao sentimento de serem mal avaliadas.

#### **Responsável:**

Rafael Vicente Marins dos Reis;

E-mail: [rvmr85@gmail.com](mailto:rvmr85@gmail.com) /  
[rafael.reis@trt14.jus.br](mailto:rafael.reis@trt14.jus.br)

**Telefone:**  (69) 9 9912-3253

**Orientadora:** Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Marlene Valério dos Santos Arenas.

#### **Referências**

ATENDIMENTO virtual realizado pelo TRT-RO/AC inspira o CNJ a criar o Balcão Virtual em todos os tribunais do país. TRT 14, 2021. Disponível em: <https://portal.trt14.jus.br/portal/noticias/atendimento-virtual-realizado-pelo-trt-roac-inspira-o-cnj-criar-o-balcao-virtual-em-todos>. Acesso em 21 de agosto de 2021.

CASTELLS, Manuel *et al.* A sociedade em rede: do conhecimento à política. **A sociedade em rede**: do conhecimento à ação política, p. 17-30, 2005.

RAMOS, Amanda Marques; FÉLIX, Bruno. Efeitos do gênero sobre a decisão de contratação e promoção de líderes. **Revista Ibero Americana de Estratégia**, v. 18, n. 1, p. 71-89, 2019.

## APÊNDICE B - INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

04/11/2021 17:08

IMPACTO DA PANDEMIA DO COVID-19 NA PRODUTIVIDADE DOS SERVIDORES PÚBLICOS: abordagem ao Tribunal R...

# IMPACTO DA PANDEMIA DO COVID-19 NA PRODUTIVIDADE DOS SERVIDORES PÚBLICOS: abordagem ao Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região – TRT 14

O presente formulário é encaminhado para os servidores de primeiro grau, lotados nas Varas do Trabalho do E. Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região, a fim de que sejam coletadas as informações a respeito da percepção dos servidores no desenvolvimento quanto as atividades profissionais.

O formulário on line é necessário para o desenvolvimento da pesquisa intitulada **IMPACTO DA PANDEMIA DO COVID-19 NA PRODUTIVIDADE DOS SERVIDORES PÚBLICOS: abordagem ao Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região – TRT 14**, desenvolvida pelo servidor Rafael Vicente Martins dos Reis, lotado na Secretaria de Apoio ao Conhecimento, Liquidação e Execução – SAOLE.

O tema foi escolhido pelo servidor para a dissertação do Mestrado Profissional em Administração Pública – PROFAP, realizado junto a Universidade Federal de Rondônia – UNIR.

Caso haja dúvidas quanto ao preenchimento do formulário ou em relação à pesquisa, o servidor / mestrando poderá dirimi-las pelo telefone / WhatsApp (69) 9 9912-3253 ou via e-mail [rafael.v.m.reis@trt14.jus.br](mailto:rafael.v.m.reis@trt14.jus.br).

A presente pesquisa foi autorizada pelo E. TRT da 14ª Região, por meio do PROAD por Nº 656/2021.

---

O e-mail do participante (null) foi registrado durante o envio deste formulário.

**\*Obrigatório**

1. E-mail \*

---

**Declaração de anuência em pesquisa**



3. Convidamos Vossa Senhoria a participar da pesquisa "IMPACTO DA PANDEMIA DO COVID-19 NA PRODUTIVIDADE DOS SERVIDORES PÚBLICOS: abordagem ao Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região - TRT 14", desenvolvida por Rafael Vicente Martins dos Reis, discente do Mestrado Profissional em Administração Pública da Universidade Federal de Rondônia (UNIR), sob a orientação da Professora Doutora Marlene Valério dos Santos Arenas. O objetivo central do estudo, realizado pelo mestrando ora mencionado, consiste em identificar o impacto da COVID-19 e das ações implementadas para enfrentamento da pandemia, nas atividades jurisdicionadas, com base nos indicadores de celeridade e efetividade, os quais são aferidos por índices próprios, organizados pela ferramenta IGest14, sistema que realiza a parametrização dos dados estatísticos do TRT 14. Esclarecemos a Vossa Senhoria que, embora sua participação seja voluntária, é muito importante, já que faz parte do universo desta pesquisa, ou seja, pertence ao quadro de servidores das Varas do Trabalho e da Secretaria de Apoio Conhecimento, Liquidação e Execução - Sacle, do Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região. É necessário esclarecer ainda que estão garantidas a confidencialidade e a privacidade das informações prestadas, bem assim, qualquer dado que possa identificá-lo(a) será omitido na divulgação dos resultados da pesquisa; os dados serão armazenados em local seguro. Além disso, a qualquer momento, durante a pesquisa, ou após, Vossa Senhoria poderá solicitar da pesquisadora informações sobre sua participação e/ou sobre a pesquisa. A pesquisadora pode ser contatada pelo e-mail [rafael.reis@trt14.jus.br](mailto:rafael.reis@trt14.jus.br). A sua participação consistirá em responder ao formulário seguinte composto de afirmativas, expressando seu grau de concordância com cada uma delas. O tempo para responder a pesquisa é de aproximadamente 5 minutos. O questionário será lido apenas pela pesquisadora e sua professora orientadora. Ao final da pesquisa, todo material será mantido em arquivo, por 5 anos. É mister nossa preocupação com os riscos desta pesquisa que será realizada em ambiente virtual, por isso, para mitigar essas ameaças como, por exemplo, de vazamento de informações, ou pesquisas que possam identificar os participantes e as respostas por eles fornecidas, serão tomadas todas as medidas padrões de segurança da informação para que não ocorram. Os dados após coletados e compilados serão excluídos dos bancos de dados digitais e serão manipulados somente via softwares de estatística, ou seja, de forma global sem conter as respostas individuais fornecidas. O benefício relacionado a sua colaboração nesta pesquisa é comparar a visão do home office dos teletrabalhadores e dos trabalhadores remotos, além de identificar o comportamento dos servidores durante o período de enfrentamento da COVID-19. Em caso de dúvida quanto à condução ética do estudo, entre em contato Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos - CEP, localizado na Sala 216C, bloco C, 2º Andar, Fundação Universidade Federal de Rondônia, Campus José Ribeiro Filho, BR 364, Km 9,6 (Sentido Rio Branco/AC), CEP 76801-069, Porto Velho-RO, telefone: (69) 2182-2116, e-mail: [cep@unir.br](mailto:cep@unir.br).

Marcar apenas uma oval.

- Concordo com o TCLE e aceito as condições de pesquisa
- Não autorizo o uso de dados

**Características  
pessoais e  
profissionais**

A primeira parte do formulário é composta por quatro perguntas aos servidores com o intuito agrupar as características pessoais e profissionais. Questões de 1 a 4.

4. 1 - Género \*

Marcar apenas uma oval.

- Feminino;
- Masculino;
- Outro.

5. 2 - Faixa etária \*

Marcar apenas uma oval.

- 18 - 25 anos;
- 26 - 35 anos;
- 36 - 45 anos;
- 46 - 55 anos;
- 56 - 65 anos;
- 66 - 75 anos;
- Mais de 75 anos.

6. 3 - O servidor desenvolve suas atividades laborais conforme regulamentação do:

Marcar apenas uma oval.

- Teletrabalho;
- Trabalho remoto, caráter emergencial causado pela COVID-19.

## 7. 4 - O Servidor reside com quantas pessoas: \*

Marcar apenas uma oval.

- Moro sozinho;
- 1 pessoa;
- 2 pessoas;
- 3 pessoas;
- 4 pessoas;
- 5 ou mais pessoas.

**Questões  
relacionadas  
ao  
teletrabalho  
e trabalho  
remoto.**

Bloco de questões é formado por afirmativas relacionadas ao teletrabalho e trabalho remoto. As alternativas disponíveis classificam as informações entre: discordo totalmente; discordo parcialmente; indiferente; concordo parcialmente; concordo totalmente.

## 8. 6 - O teletrabalho / trabalho remoto possibilita a flexibilização de horários. \*

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente;
- Discordo parcialmente;
- Indiferente;
- Concordo parcialmente;
- Concordo totalmente;

9. 6 – O teletrabalho / trabalho remoto proporciona uma melhor qualidade de vida para os servidores das Varas do Trabalho. \*

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente;
- Discordo parcialmente;
- Indiferente;
- Concordo parcialmente;
- Concordo totalmente;

10. 7 – Com a adoção do teletrabalho / trabalho remoto as interrupções para o desenvolvimento das atividades laborais diminuiram. \*

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente;
- Discordo parcialmente;
- Indiferente;
- Concordo parcialmente;
- Concordo totalmente;

11. 8 – Após a implementação do teletrabalho / trabalho remoto, passei a ter mais privacidade para o desenvolvimento de minhas tarefas junto à Vara do Trabalho. \*

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente;
- Discordo parcialmente;
- Indiferente;
- Concordo parcialmente;
- Concordo totalmente;

04/11/2021 17:08

IMPACTO DA PANDEMIA DO COVID-19 NA PRODUTIVIDADE DOS SERVIDORES PÚBLICOS: abordagem ao Tribunal R...

12. 9 – O ambiente doméstico possibilitou mais concentração para a realização das atividades processuais. \*

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente;
- Discordo parcialmente;
- Indiferente;
- Concordo parcialmente;
- Concordo totalmente;

13. 10 – Com o teletrabalho / trabalho remoto tenho maior autonomia sobre meu desempenho profissional. \*

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente;
- Discordo parcialmente;
- Indiferente;
- Concordo parcialmente;
- Concordo totalmente;

14. 11 – Meu relacionamento com a equipe de trabalho melhorou após a adoção do teletrabalho / trabalho remoto. \*

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente;
- Discordo parcialmente;
- Indiferente;
- Concordo parcialmente;
- Concordo totalmente;

15. 12 – Minha produtividade aumentou após aderir ao teletrabalho / trabalho remoto. \*

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente;  
 Discordo parcialmente;  
 Indiferente;  
 Concordo parcialmente;  
 Concordo totalmente;

16. 13 – Com o teletrabalho / trabalho remoto passei a gerenciar minhas atividades por metas. \*

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente;  
 Discordo parcialmente;  
 Indiferente;  
 Concordo parcialmente;  
 Concordo totalmente;

17. 14 – A qualidade do meu trabalho melhorou com o teletrabalho / trabalho remoto. \*

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente;  
 Discordo parcialmente;  
 Indiferente;  
 Concordo parcialmente;  
 Concordo totalmente;

18. 16 – Tenho maior poder de concentração com o teletrabalho / trabalho remoto para desenvolver as atividades laborais. \*

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente;  
 Discordo parcialmente;  
 Indiferente;  
 Concordo parcialmente;  
 Concordo totalmente;

19. 16 – Desenvolvi equilíbrio entre trabalho e as atividades pessoais. \*

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente;  
 Discordo parcialmente;  
 Indiferente;  
 Concordo parcialmente;  
 Concordo totalmente;

20. 17 – Trabalhando em casa tenho maior interação com meus familiares. \*

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente;  
 Discordo parcialmente;  
 Indiferente;  
 Concordo parcialmente;  
 Concordo totalmente;

04/11/2021 17:08

IMPACTO DA PANDEMIA DO COVID-19 NA PRODUTIVIDADE DOS SERVIDORES PÚBLICOS: abordagem ao Tribunal R...

21. 18 – Tenho menos stress, pois não pego trânsito para ir ao trabalho. \*

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente;
- Discordo parcialmente;
- Indiferente;
- Concordo parcialmente;
- Concordo totalmente;

22. 19 – Trabalhando em casa meus custos com água, internet e luz aumentaram. \*

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente;
- Discordo parcialmente;
- Indiferente;
- Concordo parcialmente;
- Concordo totalmente;

23. 20 – Para desenvolver as atividades em teletrabalho / trabalho remoto tive que investir em equipamentos. \*

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente;
- Discordo parcialmente;
- Indiferente;
- Concordo parcialmente;
- Concordo totalmente;

24. 21 – No teletrabalho / trabalho remoto não tenho a mesma qualidade de equipamentos e infraestrutura para trabalhar de modo eficiente. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente;  
 Discordo parcialmente;  
 Indiferente;  
 Concordo parcialmente;  
 Concordo totalmente;

25. 22 – A qualidade da internet disponível para o exercício do teletrabalho / trabalho remoto restringe minha produtividade. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente;  
 Discordo parcialmente;  
 Indiferente;  
 Concordo parcialmente;  
 Concordo totalmente;

26. 23 – As atividades domésticas causam distrações e diminuem minha produtividade. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente;  
 Discordo parcialmente;  
 Indiferente;  
 Concordo parcialmente;  
 Concordo totalmente;

27. 24 – Com o teletrabalho / trabalho remoto sinto que minha carreira profissional ficou estagnada. \*

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente;  
 Discordo parcialmente;  
 Indiferente;  
 Concordo parcialmente;  
 Concordo totalmente;

28. 26 – Meus erros para o desenvolvimento de minhas funções aumentaram com o teletrabalho / trabalho remoto. \*

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente;  
 Discordo parcialmente;  
 Indiferente;  
 Concordo parcialmente;  
 Concordo totalmente;

29. 26 – Sinto falta do trabalho em equipe. \*

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente;  
 Discordo parcialmente;  
 Indiferente;  
 Concordo parcialmente;  
 Concordo totalmente;

04/11/2021 17:08

IMPACTO DA PANDEMIA DO COVID-19 NA PRODUTIVIDADE DOS SERVIDORES PÚBLICOS: abordagem ao Tribunal R...

30. 27 – Meu trabalho não é supervisionado e fico sem feedback sobre meu trabalho, o que me deixa inseguro. \*

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente;  
 Discordo parcialmente;  
 Indiferente;  
 Concordo parcialmente;  
 Concordo totalmente;

31. 28 – Sinto que estou afastado de minha equipe de trabalho. \*

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente;  
 Discordo parcialmente;  
 Indiferente;  
 Concordo parcialmente;  
 Concordo totalmente;

32. 29 – Tenho muita cobrança por produtividade com o teletrabalho / trabalho remoto. \*

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente;  
 Discordo parcialmente;  
 Indiferente;  
 Concordo parcialmente;  
 Concordo totalmente;

33. 30 – Não me sinto confortável trabalhando em casa. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente;
- Discordo parcialmente;
- Indiferente;
- Concordo parcialmente;
- Concordo totalmente;

34. 31 – Tenho a impressão de queerei mal avaliado por meu superior. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente;
- Discordo parcialmente;
- Indiferente;
- Concordo parcialmente;
- Concordo totalmente;

35. 32 – Fico em conflito entre trabalho e vida familiar. \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente;
- Discordo parcialmente;
- Indiferente;
- Concordo parcialmente;
- Concordo totalmente;

04/11/2021 17:06

IMPACTO DA PANDEMI DA COVID-19 NA PRODUTIVIDADE DOS SERVIDORES PÚBLICOS: abordagem ao Tribunal R...

36. 33 – Com o teletrabalho / trabalho remoto fico alheio aos acontecimentos sociais. \*

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente;  
 Discordo parcialmente;  
 Indiferente;  
 Concordo parcialmente;  
 Concordo totalmente;

37. 34 – Ficar em casa trabalhando está me causando problemas psicológicos. \*

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente;  
 Discordo parcialmente;  
 Indiferente;  
 Concordo parcialmente;  
 Concordo totalmente;

Comportamento

Blcco de questões é formado por afirmações que procuram identificar o comportamento dos servidores durante o período de enfrentamento da COVID-19.

38. 35 – O isolamento social me deixa desmotivado para desenvolver minhas atividades. \*

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente;  
 Discordo parcialmente;  
 Indiferente;  
 Concordo parcialmente;  
 Concordo totalmente.

39. 36 – O sentimento de solidão está sempre presente durante o período de isolamento social motivado pela pandemia da COVI-19. \*

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente;
- Discordo parcialmente;
- Indiferente;
- Concordo parcialmente;
- Concordo totalmente.

40. 37 – Durante o período de isolamento social causado pela pandemia da COVID-19, o sentimento de medo estava sempre presente. \*

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente;
- Discordo parcialmente;
- Indiferente;
- Concordo parcialmente;
- Concordo totalmente.

41. 38 – Me sinto protegido da COVID-19 pois realizo minhas atividades profissionais via teletrabalho ou trabalho remoto. \*

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente;
- Discordo parcialmente;
- Indiferente;
- Concordo parcialmente;
- Concordo totalmente.

04/11/2021 17:08

IMPACTO DA PANDEMIA DO COVID-19 NA PRODUTIVIDADE DOS SERVIDORES PÚBLICOS: abordagem ao Tribunal R...

42. 39 – O teletrabalho / trabalho remoto me permite ficar perto de minha família e me sinto fortalecido(a) atravessar esse período de pandemia da COVID-19. \*

Marcar apenas uma oval.

- Discordo totalmente;
- Discordo parcialmente;
- Indiferente;
- Concordo parcialmente;
- Concordo totalmente.

---

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Google Formulários