

O teletrabalho no serviço público

Teleworking in public service

Lídia Iracema do Nascimento

Mestranda em Administração Pública

Instituição: Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Endereço: Rua Dr. Washington Subtil Chueire, Jardim Carvalho,

CEP: 84.017-220 Ponta Grossa - PR

E-mail: lidianascimento@utfpr.edu.br

Gerson Ishikawa

Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa
Catarina

Instituição: Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Endereço: Rua Dr. Washington Subtil Chueire, Jardim Carvalho,

CEP: 84.017-220 Ponta Grossa - PR

E-mail: gersonishikawa@utfpr.edu.br

RESUMO: O presente artigo tem como objetivo explicar o processo de organização do teletrabalho com as tecnologias de informação e comunicação, visando conceituar o que é teletrabalho e evidenciar os processos necessários para compreendê-lo dentro do serviço público. Para tanto torna-se necessária uma análise dessa forma de organização do trabalho, levando em conta o seu processo histórico, principalmente quando afetado pela pandemia de COVID-19. Esse trabalho tem como metodologia a revisão bibliográfica de artigos publicados nas mais diversas revistas científicas das universidades brasileiras e concluiu que o teletrabalho é uma categoria do trabalho responsável por desburocratizar o serviço público e flexibilizar as relações trabalhistas. Também identificou a necessidade de habilidades específicas do teletrabalhador para a modalidade de trabalho à distância, além de enfatizar que a evolução das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC's) foi imprescindível para tornar o teletrabalho viável.

Palavras-chave: teletrabalho, serviço público, administração pública, tecnologias de informação e comunicação.

ABSTRACT: This article aims to explain the process of organization of telework with information and communication technologies, aiming to conceptualize what telework is and highlight the processes necessary to understand it within the public service. For this it is necessary to analyze this form of work organization, taking into account its historical process, especially when affected by the COVID-19 pandemic. This work has as methodology the bibliographic review of articles published in the most diverse scientific journals of Brazilian universities and

concluded that telework is a category of work responsible for debureaucratizing the public service and making labor relations more flexible. It also identified the need for specific skills of the teleworker for the distance working modality, besides emphasizing that the evolution of Information and Communication Technologies (ICT's) was essential to make telework feasible.

Keywords: telework, public service, public administration, information and communication technologies.

1 INTRODUÇÃO

Ao pensar sobre o teletrabalho na administração pública, precisamos identificar alguns pontos centrais para sua implementação. Considerando que o serviço público necessita ser mais ágil e desburocratizado, a fim de resolver de forma célere as demandas da sociedade, o uso de Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC's) para a oferta de serviços fora dos órgãos tornou-se indispensável para o cumprimento dessa meta.

Desde a década de 90, o uso do termo teletrabalho e a implementação dessa modalidade vem sendo debatida, sendo assim é importante conceituar o que é o teletrabalho, considerando a força que ganhou nos últimos anos, e como ele torna-se viável a partir das TIC's, bem como o papel do trabalhador e das organizações nesse ambiente.

A modernização da gestão pública é um desafio permanente na busca de inovações para o incremento da produtividade, garantindo a eficiência (custos), eficácia (resultados) e efetividade (impactos) dos serviços. Prestar serviços públicos da melhor maneira possível, isto é, atendendo satisfatoriamente as necessidades e demandas da sociedade, reduzindo desperdícios de tempo e recursos financeiros e atingindo as metas traçadas no planejamento, sem dúvida, deve ser o objetivo de todo gestor público (GUERRA et al., 2020, p. 99).

O presente trabalho tem como objetivo discorrer sobre o teletrabalho na administração pública, bem como elencar alguns exemplos de órgãos públicos onde a modalidade já é realidade há algum tempo, além de apresentar o conceito de teletrabalho, o seu progresso durante a pandemia de COVID-19, a importância do uso das tecnologias de informação e comunicação, a formação do teletrabalhador e da cultura organizacional dos órgãos, e as vantagens e desvantagens que podem ser encontradas com sua implementação.

Tem-se como metodologia, a partir da leitura de artigos e teses encontradas no Portal de Periódicos da Capes, a pesquisa bibliográfica e científica, Segundo Macedo (1995):

Em princípio a pesquisa científica é aquela que utiliza o método científico (indução, dedução, elaboração de hipóteses, variáveis...) para mostrar uma dada relação entre fatos ou fenômenos, com o fito de submeter a teste determinada hipótese. É o processo de obter soluções fidedignas para um determinado problema, por meio de coleta planejada e sistemática, análise e interpretação de dados (MACEDO, 1995, p. 11).

A pesquisa bibliográfica:

É a busca de informações bibliográficas, seleção de documentos que se relacionam com o problema de pesquisa (livros, verbetes de enciclopédia, artigos de revistas, trabalhos de congressos, teses etc.) e o respectivo fichamento das referências para que sejam posteriormente utilizadas (na identificação do material referenciado ou na bibliografia final (MACEDO, 1995, p.13).

O trabalho proposto identificou artigos e teses que exploram a questão/problema. Após feita a leitura, faz-se fichamento e utiliza-se da informação encontrada para construir o debate (MACEDO, 1995).

Desta forma, a partir da análise bibliográfica e do tema debatido, concluiu-se que o teletrabalho é todo trabalho feito a distância do escritório tradicional, sendo auxiliado pela utilização das TIC's, resultando em maior celeridade no atendimento das demandas recebidas, com a redução de desperdício de recursos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Esse tópico apresentará os argumentos necessários para compreensão do teletrabalho no serviço público, abordando sobre o conceito do teletrabalho, a utilização de TIC's na administração pública, o teletrabalho durante a pandemia de COVID-19, a cultura organizacional e a nova configuração do trabalho e uma breve análise das vantagens e desvantagens do teletrabalho.

2.1 O QUE É O TELETRABALHO

Para começar a reflexão sobre o que é o teletrabalho, recorre-se a uma conceituação inicial dada pela Organização Internacional do Trabalho (OIT):

Organização Internacional do Trabalho – OIT, (1996) define o trabalho em domicílio – teletrabalho – como todo e qualquer trabalho executado por um trabalhador em lugar à sua escolha, distinto dos escritórios ou oficinas do empregador, em troca de remuneração, com o propósito de elaborar um produto ou serviço de acordo com o exigido por esse empregador (DE SOUZA, 2020, p. 3-4).

Desta forma, de acordo com a OIT, o teletrabalho é um trabalho remunerado e executado fora do escritório tradicional tendo como propósito a execução de um serviço. Nos estudos de Rocha et al. (2018), encontram-se seis categorias elencadas para distinção das formas de teletrabalho:

- a) trabalho em domicílio: também identificado com o termo *small office/home office* (SOHO), trata-se do trabalho realizado na casa do trabalhador;
- b) trabalho em escritórios-satélite: os trabalhadores executam o trabalho em pequenas unidades espalhadas de uma empresa central;
- c) trabalho em telecentros: o trabalho é realizado em estabelecimentos normalmente instalados próximo ao domicílio do trabalhador que oferecem postos de trabalho a empregados ou várias organizações ou serviços telemáticos a clientes remotos;
- d) trabalho móvel: fora do domicílio ou do centro principal de trabalho, compreendendo viagens de negócios ou trabalho de campo ou em instalações do cliente;
- e) trabalho em empresas remotas ou *off-shore*: *call-centers* ou *telesserviços* por meio das quais firmas instalam seus escritórios-satélite ou subcontratam empresas de *telesserviços* de outras zonas do globo com mão de obra mais barata;
- f) trabalho informal ou teletrabalho misto: arranjo com o empregador para que se trabalhe algumas horas fora da empresa (ROCHA et al., 2018, p. 154).

Sendo assim, o teletrabalho encontra-se em um estágio de desenvolvimento onde sua principal característica é ser multifacetado, podendo ser executado de diferentes formas, conforme Rocha et al. (2018).

No Brasil, o teletrabalho é definido a partir da Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades (SOBRATT) que confere a essa modalidade a seguinte definição: trabalho à distância a partir das tecnologias móveis, tais como celulares e notebooks (BACCILI; CRUZ, 2021). Para aprofundar a questão, Filard et al. (2020) conceitua o teletrabalho a partir de suas duas principais

características, que é ser realizado à distância e ser auxiliado pelo uso de Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC's):

todo trabalho realizado à distância, ou seja, fora do local de trabalho, com uso das TICs, com computadores, telefonia fixa e celular e toda tecnologia que permita trabalhar em qualquer lugar, receber e transmitir informações, arquivos, imagens ou som relacionados à atividade laboral (FILARDI et al., 2020, p. 29).

Além de Filard et al. (2020), encontramos em Rocha et al. (2018) outra característica em comum que auxilia na compreensão sobre o tema, que é a flexibilização dos espaços e do trabalho:

Todas essas modalidades de teletrabalho têm em comum a flexibilização dos espaços de trabalho e, muitas vezes, do tempo dedicado a ele, substituindo o deslocamento do trabalhador até a sede demandante pelo uso das ferramentas de informação e comunicação remota. Essas formas de trabalho começaram a ter registros consistentes, tornando-se tema de análise acadêmica a partir dos anos 1990 – década em que adquire mais consistentemente a aceção aproximada da que nos interessa aqui (ROCHA et al., 2018, p. 154).

Isto posto, conclui-se esse tópico definindo a partir do debate conceitual e da classificação feita pelos órgãos trabalhistas, que o teletrabalho é todo trabalho executado a distância do local físico e do escritório tradicional, auxiliado pelas TIC's e tem como tendência a flexibilização do tempo, do espaço e do próprio trabalho.

2.2 UTILIZAÇÃO DE TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TIC's) NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Para que o teletrabalho possa acontecer é necessário e fundamental o uso de tecnologias de informação e comunicação, conhecidas como TIC's. Segundo Costa (2007), as TIC's:

viabilizam o teletrabalho no sentido de abrir possibilidades de criação de espaços de interação — ainda que virtuais. Assim, os teletrabalhadores estão, também, postos de frente para um mar de possibilidades de socialização e de ação apenas parcialmente explorado (COSTA, 2007, p. 111).

Portanto, para que a administração pública possa atuar dentro dos parâmetros do teletrabalho, é necessária uma adaptação a partir das TIC's.

Segundo Filard et al. (2020), o Estado brasileiro tem um nível considerado alto de TIC's, que fundamentam o teletrabalho em diversas organizações, tais como o Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO), um dos pioneiros no ramo, que implementou o teletrabalho em 2005.

Além do SERPRO, outros órgãos já têm em suas estruturas o teletrabalho implementado, como o Tribunal de Contas da União em 2009, o Tribunal Superior do Trabalho e a Receita Federal em 2012, a Controladoria Geral da União em 2015, o Conselho Nacional de Justiça em 2016, o Supremo Tribunal Federal em 2018, dentre outros.

Segundo Baccili e Cruz (2021), as TIC's são o grande apoio e equilíbrio das instituições que são públicas, afinal, elas simplificam o acesso ao serviço, auxiliando na desburocratização e flexibilização do trabalho, “a implantação desse regime pode proporcionar maior flexibilidade organizacional impactando na redução dos custos operacionais, no ganho de eficiência e produtividade das áreas” (BACCILI; CRUZ, 2021, p. 2)

Compreende-se as TIC's a partir do auxílio que elas dão às organizações e instituições de administração pública, trazendo para o ambiente fluidez e rapidez. A partir das inovações tecnológicas, o teletrabalho se torna cada vez mais viável, sendo as TIC's elementos centrais na execução. Baccili e Cruz (2021) reforçam que quanto mais conhecimento tecnológico a instituição dispõe, mais tranquila será a integração entre os trabalhadores para dar continuidade ao trabalho que está sendo feito de forma remota.

Conclui-se que nesse cenário constante de evolução tecnológica, o serviço público adapta-se à flexibilização do trabalho a partir do teletrabalho através do uso massivo de TIC's, desde as plataformas digitais como o GOV.BR até a organização de servidores fora do ambiente de trabalho.

2.3 O TELETRABALHO E A PANDEMIA DE COVID-19

No fim do ano de 2019, a comunidade internacional se viu diante de um grande problema de saúde. A COVID-19 deixou o mundo todo em alerta com o crescente número de pessoas infectadas pelo vírus, levando a Organização Mundial de Saúde a decretar a situação como pandemia, utilizando diversos tipos de tratamento para restringir o avanço da doença, como o distanciamento

social, utilização de máscaras, higienização frequente das mãos e inclusive fechamento total dos estabelecimentos comerciais em alguns momentos (SANTOS et al.,2021).

Em fevereiro de 2020, o governo brasileiro publicou a Lei nº 13.979 (SANTOS et al., 2021) para enfrentar a pandemia que havia chegado ao país. Entre as medidas tomadas estava “a prática do teletrabalho, parcial ou integral, para os colaboradores da administração pública” (SANTOS et al., 2021, p. 34).

A situação do teletrabalho já era prevista em lei, porém a pandemia de COVID-19 fez com que a adoção do teletrabalho por parte de administração pública acelerasse, sendo assim:

Em março de 2020, as organizações públicas federais adotaram o teletrabalho, em caráter excepcional, de maneira a dar continuidade às suas atividades seguindo as orientações sanitárias de distanciamento social editadas na Instrução Normativa (19/2020) do Ministério da Economia que autorizou a utilização desse regime laboral como uma das medidas de prevenção à disseminação da COVID-19. Na rede federal de educação, 95% da força de trabalho passou a exercer suas atividades por intermédio do teletrabalho (BACCILLI; CRUZ, 2021, p. 2).

Assim sendo, verifica-se que mesmo que o teletrabalho já fosse realidade em alguns órgãos, a pandemia forçou 95% de uma categoria trabalhista pública e federal a atuarem nas condições do teletrabalho. De Souza (2020) demonstra que essa abertura foi proporcionada pela pandemia e “pela primeira vez na história, mais da metade dos servidores das agências reguladoras, ministérios e órgãos (...) estão desempenhando suas atribuições de forma remota” (DE SOUZA, 2020, p.24).

Segundo Saldanha (2022):

Com o cenário restritivo de convívio físico em função da pandemia da Covid-19, essas iniciativas possivelmente foram ampliadas para os demais cargos e carreiras. Aliás o teletrabalho está sendo consolidado na administração pública (SALDANHA, 2022, p. 12).

Ainda segundo Saldanha (2022): “Em 2020, essas experiências de trabalho remoto passaram a ser disseminadas e consolidadas, indicando uma inovação na organização do trabalho, impulsionada pelo contexto da pandemia” (SALDANHA, 2022, p. 15).

Ou seja, o teletrabalho já existia e funcionava de acordo com as necessidades de cada instituição, garantindo alguns direitos e deveres a partir das Leis Trabalhistas, porém com a pandemia ele “foi implementado compulsoriamente, em grande parte do serviço público, como forma de isolamento social” (STOLLMEIER et al., 2021, p. 61).

No âmbito federal, em maio de 2022 foi publicado o Decreto nº 11.072, a fim de ampliar o entendimento do tema além de orientar a adoção de medidas para a melhoria do processo de gestão como um todo, não somente da implantação do teletrabalho. Tal programa recebeu o nome de Programa de Gestão e Desempenho (PGD) e conforme consulta realizada no portal do servidor federal em junho de 2023, existem 124 instituições com o programa implementado.

Desta forma, conclui-se esse tópico demonstrando o quão importante foram as medidas protetivas contra a pandemia de COVID-19 para implementação do teletrabalho na administração pública brasileira, trazendo mudanças significativas para a organização do trabalho, bem como para a vida dos trabalhadores.

2.4 A CULTURA ORGANIZACIONAL E A NOVA CONFIGURAÇÃO DO TRABALHO

Para compreender o teletrabalho em sua profundidade, é necessário investigar a sua organização e configuração no mundo do trabalho, afinal o teletrabalho modificou as relações trabalhistas. Segundo Stollmeier et al. (2021), as instituições a partir de suas normas internas devem definir como serão as normas e como funcionará o teletrabalho. Sendo assim, torna-se imprescindível definir a cultura organizacional e como se dá a organização do teletrabalho. Para isso recorre-se a Nunes et al. (2021):

Compreende-se a cultura organizacional como um sistema compartilhado por significados e interpretações relatados pela percepção e valores partilhados pelos colaboradores da organização, caracterizando o comportamento e a cultura dominante (RIBEIRO, 2016). Avançando um pouco mais na conceituação e ideia de cultura organizacional, acrescenta-se alguns elementos como os símbolos, os mitos e lendas, os hábitos, as cerimônias, as linguagens, os modos de gerir e o saber (FISCHER et al., 2001). A cultura espelha, propriamente dita, os valores e normas reconhecidas, os mecanismos de gestão, a

liderança empregada na organização que faz-se representativa e como única daqueles indivíduos (NUNES et al., 2021, p. 365).

A cultura organizacional é o sistema de crenças e comportamentos dentro de uma organização, órgão ou instituição. Os símbolos, ritos, cerimônias e histórias dentro da organização que impulsionam a relação entre empregado e empregador, entre órgão e servidor. Sendo assim, investiga-se, por exemplo, a adaptação dos usuários durante a implementação do teletrabalho. Segundo Filardi et al. (2020, p. 30): “Nesse contexto de amplo uso das telecomunicações, é importante entender inicialmente a adaptação dos usuários e os antecedentes da implementação desse tipo de trabalho”.

Uma das características marcantes do processo de implementação do teletrabalho é o fim da supervisão direta sobre o trabalhador, substituído pelo controle a distância, que proporciona o distanciamento entre o trabalhador e a organização:

As tecnologias de controle nas organizações contemporâneas caracterizam-se não mais pela supervisão direta sobre os atos do trabalhador, mas pelo controle à distância, pela formatação dos sujeitos “adequados” para o desempenho dos papéis organizacionais. Até o momento, o teletrabalho pode ser considerado a iniciativa gerencial que põe em prática, de maneira mais contundente, o afastamento indivíduo-organização (COSTA, 2013, p. 1).

Essa característica permite que haja uma flexibilização na gerência, e uma das consequências observadas pelos pesquisadores da flexibilização é a origem da economia 24/7, podendo ser feito em qualquer posição do tempo/espaço:

A virtualização das organizações no tempo e no espaço tem como uma de suas principais ferramentas a adoção do teletrabalho. Certamente, este constitui forma de organização do trabalho com características qualitativamente diferentes das tradicionais. Ele faz desaparecer as fronteiras de espaço e de tempo entre o trabalho e a casa, o trabalho e o não-trabalho, o trabalhador e o não-trabalhador, transformando o trabalho de um lugar para ir em algo que se pode fazer em qualquer lugar, a qualquer hora (COSTA, 2013, p. 1).

Para que o trabalhador se adapte a essa nova demanda, é necessária, também, uma adaptação dos discursos organizativos, fazendo-os pensar e refletir sobre os novos valores dessa nova modalidade de trabalho.

Como os demais discursos gerenciais correntes, o discurso do teletrabalho age para mobilizar a subjetividade do indivíduo. Agindo sobre os indivíduos, interpelando-os e fazendo-os introjetar alguns de seus aspectos, o discurso do teletrabalho busca fabricar os (sujeitos) teletrabalhadores.

Como não poderia deixar de ser num discurso voltado diretamente para a audiência seleta dos knowledge workers, na literatura gerencial o teletrabalhador não é “qualquer um”. Os indivíduos adequados ao teletrabalho são aqueles seguros, independentes, confiáveis, automotivados, capazes de gerir seu tempo e determinar prioridades de maneira adequada – uma vez que o teletrabalho implica nova situação familiar, isolamento do ambiente da empresa e perda de sinais externos de status. Em suma, são os elementos do discurso da empresa e do empreendimento de si que se entretecem na elaboração do discurso do teletrabalho e na busca da formatação do teletrabalhador como sujeito: autonomia, responsabilidade, capacidade de assumir desafios e de responder por si (COSTA, 2013, p. 4).

Desta forma, o teletrabalhador deve ter como características pessoais a flexibilidade, a confiabilidade, a adaptabilidade, a disciplina e a confiança em si mesmo. Precisar ser capaz de trabalhar sem supervisão constante, ter boa comunicação, senso de organização e gestão do tempo. Deve ter a mente focada na solução dos problemas, agir de forma autônoma, ao mesmo tempo em que trabalha em equipe distante de seus colegas. Além de todas essas características pessoais e subjetivas, o teletrabalhador deve ter espaço físico em casa, organizar o trato com os idosos e crianças no mesmo ambiente em que trabalha, e ter um desejo profundo de realizar o teletrabalho (COSTA, 2013).

Sendo assim, compreende-se que é necessário formar o teletrabalhador, produzi-lo subjetivamente antes de implementar o teletrabalho.

Assim, os discursos e práticas organizacionais correspondentes agem micropoliticamente para transformar as identidades e o sentido do trabalho. Essa transformação visa fabricar os indivíduos com as atitudes e predisposições necessárias para desempenhar os papéis exigidos pela organização (COSTA, 2007, p. 108).

Outros elementos básicos da organização do teletrabalho são os elementos geográficos, tecnológicos e organizativos. O geográfico identifica-se

pela necessidade de o trabalho ser a distância, longe de onde se situa o órgão. O Tecnológico caracteriza-se pelo uso obrigatório das TIC's para mediar a distância entre o trabalhador e o órgão. E o organizativo está ligado a reorganização do local de trabalho que, nesse momento decisivo do avanço tecnológico, deve ser readaptado para as necessidades do teletrabalho.

Neste sentido, a definição que Matias-Pereira (2013, p.2) criou sobre o teletrabalho na administração pública como “aquele em que o servidor público pode desenvolver parte ou todo o seu trabalho em casa ou em qualquer outro local, apoiado na utilização das novas ferramentas tecnológicas”, enfatizando que as atribuições possam ser capazes de mensurar objetivamente o desempenho individual e a qualidade do serviço (DE SOUZA, 2020, p. 8).

De forma geral, nos órgãos públicos observa-se que cada um se adapta de acordo com a necessidade e demanda específicas de cada órgão, sempre visando a melhoria da produção e da efetividade do trabalho (DE SOUZA, 2020). Conclui-se esse tópico observando que a cultura organizacional do teletrabalho da administração pública é totalmente diferente do trabalho presencial. Essa organização gera o distanciamento da supervisão e do local físico, sendo necessário preparar um trabalhador com personalidade e características específicas e que o tornem capaz de vivenciar o teletrabalho.

2.5 BREVE ANÁLISE DAS VANTAGENS E DESVANTAGENS DO TELETRABALHO

Nas pesquisas sobre cultura organizacional no teletrabalho, a voz do teletrabalhador mensura as facilidades e dificuldades, as vantagens e desvantagens. Com essa informação, pode-se avançar na implementação do teletrabalho sempre pensando na melhoria da produção e efetividade do trabalho. Ou seja, quais são as dificuldades enfrentadas no teletrabalho? Como está a qualidade de vida do teletrabalhador? De forma geral, podemos elencar a partir do estudo de Filardi et al. (2020) as principais vantagens e desvantagens para a organização, o teletrabalhador e a sociedade, conforme quadro 1:

Quadro 1 – Vantagens e desvantagens do teletrabalho

VANTAGENS	DESVANTAGENS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Redução dos custos fixos com espaço físico, equipamentos e manutenção; ✓ Redução dos riscos com acidentes de trabalho; ✓ Ganhos em produtividade associados à motivação; ✓ Aumento da Flexibilidade organizacional; ✓ Em caso de catástrofes as atividades não são suspensas; ✓ Redução do nível de stress; ✓ Flexibilização dos horários e maior disponibilidade para integração familiar; ✓ Diminuição de gastos com deslocamentos, refeições e outros custos pessoais; ✓ Melhorar na qualidade do trabalho; ✓ Autonomia para organização do modo de trabalhar; ✓ Avaliação por seu desempenho na entrega dos trabalhos; ✓ Postura mais proativa; ✓ Planejamento mais ativo de atividades e tarefas; ✓ Desenvolvimento de competências individuais; ✓ Diminuição da poluição urbana; ✓ Diminuição dos congestionamentos; 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Perda da identidade organizacional provocada pela ausência de comunicação entre indivíduo e organização; ✓ Desenvolvimento do trabalho é fortemente ligado às TIC's; ✓ Necessidade de tecnologias específicas e a vulnerabilidade de dados e recursos da organização; ✓ Sistema de trabalho isolado; ✓ Conflito do espaço privado/familiar e do espaço profissional; ✓ Não dispor de um ambiente adequado: pouca ventilação, iluminação ou espaço reduzido; ✓ Falta de comunicação entre a base e o campo; ✓ Dificuldade de se motivar ou disciplinar; ✓ Dificuldade de concentração quando o ambiente não é favorável; ✓ Trabalhar além das horas semanais exigidas por lei; ✓ Sobreposição do trabalho na vida familiar; ✓ Isolamento social; ✓ Falta de regulamentação;

Fonte: adaptado de Filardi et al. (2020)

Apesar das muitas vantagens existentes no teletrabalho, também existem as dificuldades para implementar. A forma de avaliação do desempenho é feita a partir das metas e resultados obtidos, na construção do perfil do teletrabalhador. O que podemos compreender e concluir das vantagens e desvantagens é que ao mesmo tempo que o teletrabalho flexibiliza as horas,

liberta do trânsito e transforma a subjetividade em uma subjetividade empreendedora, na prática muitas vezes o que se revela é a configuração de uma invasão do ambiente familiar e a transferência dos custos da empresa para o bolso do trabalhador (FILARDI et al., 2020).

As críticas enunciadas ao teletrabalho se dirigem, basicamente, ao excesso de horas trabalhadas, à transferência de custos, ao isolamento e à questão da invasão do espaço familiar pelo trabalho. O discurso do empreendedorismo de si é capaz de acomodar as questões do excesso de trabalho e da transferência de custos. O teletrabalho esbarra, no entanto, nos dois outros pontos — isolamento e família — que podem representar fontes potenciais de resistência. No caso da invasão do espaço da casa pelo trabalho, as fontes de resistência referem-se à dificuldade de equilibrar dois mundos construídos sobre discursos diversos: o da casa e o da rua. Embora os teletrabalhadores que moram com membros da família reconheçam que o tempo com a família aumenta, o tempo para a família não necessariamente o faz. Nesse caso, as estratégias de acomodação são mais limitadas e de difícil implementação, impondo grande custo emocional (COSTA, 2007, p. 122-23).

Tendo em vista que na administração pública há a necessidade de modificar os processos administrativos visando sua evolução a fim de alcançar a desburocratização, o teletrabalho se apresenta como uma ferramenta fundamental para o alcance desse objetivo, além da emancipação dos servidores e melhoria no atendimento público.

Freitas (2008) lembra que há uma burocracia estatal que deve ser superada para dar lugar a novos processos de gestão que não podem ser pensados somente em momentos de crise ou reestruturação institucional. Já temos várias instituições aderindo ao teletrabalho, mas esse assunto ainda é pouco difundido em instituições públicas estaduais e municipais (FILARDI, et al., 2020, p. 44).

Desta forma, elencar as vantagens e desvantagens observadas auxiliam nos estudos sobre o teletrabalho quando da implementação dessa nova modalidade de trabalho, considerando que tal processo deve ser adaptado para cada realidade.

3 CONCLUSÃO

A partir do presente trabalho, concluiu-se que o teletrabalho é uma necessidade contemporânea na esfera pública. Com o avanço tecnológico e a

necessidade de desburocratização do serviço público, a nova modalidade veio como um grande auxílio para os órgãos e instituições públicas.

Compreendeu-se a partir dos diversos artigos selecionados que o teletrabalho é todo trabalho feito fora do ambiente tradicional do escritório, a partir da utilização das TIC's, e que tem como característica principal a flexibilização do tempo/espço, além do próprio trabalho em si. A partir dessa flexibilização veio a necessidade de formar o trabalhador para o teletrabalho, considerando que haverá um distanciamento da supervisão, sendo necessário maior organização e autodisciplina. Também se verificou que a pandemia de COVID-19 foi responsável por acelerar o processo de implementação do teletrabalho nas instituições públicas, ainda que já existissem alguns órgãos com a modalidade em funcionamento.

Sendo assim, conclui-se esse trabalho elencando a importância do tema para o debate atual e a necessidade da continuidade de outras pesquisas para complementação e aprofundamento do assunto.

REFERÊNCIAS

- Baccili, S.; Cruz, N. J. T. da. (2021). Virtualização do trabalho durante a Pandemia do Covid-19: avaliação da experiência dos servidores de uma Instituição Federal de Ensino Superior. *Navus Revista de Gestão e Tecnologia*. 11. 01-15. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7956004>
- Costa, I. de S. A. da. (2013). Controle em novas formas de trabalho: teletrabalhadores e o discurso do empreendedorismo de si. *Cadernos EBAPE.BR*. 11(3), 462-474. <https://doi.org/10.1590/S1679-39512005000100009>
- Costa, I. de S. A. da. (2007). Teletrabalho: subjugação e construção de subjetividades. *Revista de Administração Pública*. 41(1), 105-124. <https://doi.org/10.1590/S0034-76122007000100007>
- De Souza, J. Z. (2020). Perspectivas e desafios do teletrabalho na administração pública federal diante da pandemia da covid-19. [Trabalho de conclusão de curso, Escola Nacional de Administração Pública]. Repositório Institucional da ENAP. https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/6098/1/TCC_ENAP_Juliane%20Zatelli.pdf
- Filardi, F., Castro, R. M., & Zanini, M. T. F. (2020). Vantagens e Desvantagens do Teletrabalho na Administração Pública: Análise das Experiências do Serpro e da Receita Federal. *Cadernos EBAPE.BR*, 18(1), 28-46. <https://doi.org/10.1590/1679-395174605>
- Guerra, M. H. T. da S.; & Neto, R. R. da S.; & Ranieri, T. R.; & Gomes, U. C. (2020). Teletrabalho Estruturado na Administração pública: a experiência do Tribunal Regional do Trabalho da 8ª Região. *Revista de Administração, Sociedade e Inovação*. 6(3), 98-116. <https://doi.org/10.20401/rasi.6.3.465>
- Macedo, N. D. de. (1995). Iniciação a pesquisa bibliográfica: guia do estudante para a fundamentação do trabalho de pesquisa. Loyola.
- Nunes, C. M.; & Carvalho, J. de L.; & Ferreira, L. R.; & Brasileiro, T. S. A.; & Silva Teixeira, R. C. F. da. (2021). O papel da cultura organizacional e a nova configuração do trabalho – home office na Amazônia Paraense. *Revista Brasileira de Administração Científica*. 12(4). <https://doi.org/10.6008/CBPC2179-684X.2021.004.0025>
- Rocha, C. T. M., & Amador, F. S. (2018). O Teletrabalho: Conceituação e Questões para Análise. *Cadernos EBAPE.BR*, 16(1), 154-162. <https://doi.org/10.1590/1679-395154516>
- Saldanha, C. C. T.; & Cruz, M. V. G. da. (2022). Organização do trabalho nas dinâmicas de inovação: evidências na administração pública. *Cadernos de Gestão Pública e Cidadania*. 27(86). <https://doi.org/10.12660/cgpc.v27n86.83110>

Santos, A. L. T. dos; & Reis A.C. (2021). O Serviço público e o Teletrabalho na Administração pública federal brasileira em Tempos de Covid-19. *Rev. FSA*, 18(3), 29-48.
<http://www4.unifsa.com.br/revista/index.php/fsa/article/view/2253/491492695>

Stollmeier Pandini, L., & dos Santos Pereira, E. (2021). O teletrabalho no contexto de pandemia de COVID-19: a percepção de servidores públicos do judiciário brasileiro e MPU. *Caderno De Administração*, 28(2), 55-81.
<https://doi.org/10.4025/cadadm.v28i2.54747>