



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS I
PRÓ-REITORIA DE ENSINO MÉDIO, TÉCNICO E EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

GIZELDA FERREIRA DO NASCIMENTO LIMA

**AS POLÍTICAS PÚBLICAS SOBRE O TRABALHO REMOTO E A NECESSIDADE
DE REGULAMENTAÇÕES NO PÓS-PANDEMIA.**

**CAMPINA GRANDE-PB
2022**

GIZELDA FERREIRA DO NASCIMENTO LIMA

AS POLÍTICAS PÚBLICAS SOBRE O TRABALHO REMOTO E A NECESSIDADE DE
REGULAMENTAÇÕES NO PÓS-PANDEMIA.

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado à Coordenação do Curso de Administração Pública – Bacharelado da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharela em Administração Pública.

Área de concentração: Administração Pública.

Orientador: Prof. Dr. José Pereira da Silva

**CAMPINA GRANDE-PB
2022**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

L732p Lima, Gizelda Ferreira do Nascimento.
As políticas públicas sobre o trabalho remoto e a
necessidade de regulamentações no pós-pandemia
[manuscrito] / Gizelda Ferreira do Nascimento Lima. - 2022.
23 p.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação EAD em
Administração Pública) - Universidade Estadual da Paraíba,
EAD - Campina Grande, 2022.

"Orientação : Prof. Dr. José Pereira da Silva ,
Coordenação do Curso de Psicologia - CCBS."

1. Políticas Públicas. 2. Trabalho Remoto. 3. Pandemia de
Covid-19. I. Título

21. ed. CDD 320.6

GIZELDA FERREIRA DO NASCIMENTO LIMA

AS POLÍTICAS PÚBLICAS SOBRE O TRABALHO REMOTO E A NECESSIDADE DE
REGULAMENTAÇÕES NO PÓS-PANDEMIA.

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo)
apresentado à Coordenação do Curso de
Administração Pública – Bacharelado da
Universidade Estadual da Paraíba, como
requisito parcial à obtenção do título de
Bacharela em Administração Pública.

Área de concentração: Administração Pública

Aprovado em: 06/12 /2022.

BANCA EXAMINADORA

BANCA EXAMINADORA

José Pereira Silva

Prof. Dr. José Pereira da Silva (Orientador)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Documento assinado digitalmente



MONICA LUCIA CAVALCANTI DE ALBUQUER

Data: 13/12/2022 10:24:04-0300

Verifique em <https://verificador.iti.br>

Profª Drª. Monica Lucia Cavalcanti Albuquerque Duarte Mariz Nóbrega
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Jurani Oliveira Clementino

Prof. Dr. Jurani Oliveira Clementino
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Aos servidores públicos, gestores públicos e aos usuários dos serviços públicos prestados pelo Estado Brasileiro, DEDICO.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
2 REVISÃO DA LITERATURA.....	8
2.1 Teletrabalho, Trabalho Remoto ou Trabalho Híbrido?.....	8
2.2 Regulamentação do Trabalho Remoto nas instituições públicas e o caso da Universidade Estadual da Paraíba.....	10
2.3 Vantagens e Desvantagens do Trabalho Remoto para as instituições públicas.....	13
3 ASPECTOS METODOLÓGICOS	14
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES	15
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	18
REFERÊNCIAS	19

AS POLÍTICAS PÚBLICAS SOBRE O TRABALHO REMOTO E A NECESSIDADE DE REGULAMENTAÇÕES NO PÓS-PANDEMIA

PUBLIC POLICIES ON REMOTE WORK AND THE NEED FOR REGULATIONS IN THE POST-PANDEMIC.

RESUMO

Gizelda Ferreira do Nascimento Lima¹
José Pereira da Silva²

Esta pesquisa versa sobre as políticas públicas para regulamentação do trabalho remoto na administração pública, principalmente no período de pós-pandemia de Covid-19 quando algumas atividades passaram a ser acessadas dos mais diferentes lugares de forma remota, para executar as atividades laborais dentro do sistema corporativo, mesmo o trabalhador estando fora do espaço físico da empresa. O objetivo geral é discutir os desafios na regulamentação do trabalho remoto no contexto atual para as instituições públicas, analisando a necessidade de políticas públicas voltadas para a regulamentação do trabalho remoto ou híbrido nas instituições públicas. Realizou-se uma pesquisa bibliográfica, descritiva, com método qualitativo através de consultas em fontes bibliográficas em sites, decretos, relatórios técnicos, e outros documentos produzidos nos últimos anos sobre o tema. Percebe-se que a adoção do trabalho remoto aparece sempre como algo facultativo ao servidor, e não como algo impositivo. Com base nos dados coletados, apresenta-se o processo de regulamentação do trabalho híbrido na Universidade Estadual da Paraíba (UEPB) como um modelo para as instituições públicas que buscam a implantação de políticas de regulamentação dessa nova modalidade de trabalho.

Palavras-Chave: Pandemia de COVID-19. Trabalho Remoto. Políticas Públicas. Administração Pública.

ABSTRACT

This research deals with public policies for regulating remote work in public administration, especially in the post-Covid-19 pandemic period when some activities began to be accessed from the most different places remotely, to perform work activities within the system. corporate, even if the worker is outside the physical space of the company. The general objective is to discuss the challenges in regulating remote work in the current context for public institutions, analyzing the need for public policies aimed at regulating remote or hybrid work in public institutions. A descriptive bibliographic research was carried out, with a qualitative method through consultations in bibliographic sources on websites, decrees, technical reports, and other documents produced in recent years on the subject. It is noticed that the adoption of remote work always appears as something optional for the server, and not as something imposing. Based on the collected data, the hybrid work regulation process at the

¹Graduanda do Curso de Bacharelado em Administração Pública da UEPB. E-mail: gizelda.lima@aluno.uepb.edu.br.

²Prof. Doutor C da Universidade Estadual da Paraíba – UEPB, Graduado em Psicologia – Universidade Estadual da Paraíba–UEPB, Especialista em Supervisão e Orientação Educacional – UEPB, Mestre em Sociologia–UFPB e Doutor em Educação– Universidade do Estado do Rio de Janeiro – UERJ. E-mail: @gmail.com

State University of Paraíba (UEPB) is presented as a model for public institutions that seek to implement policies to regulate this new type of work.

Keywords: COVID19 pandemic. Remote Work. Public policy. Public Management.

1 INTRODUÇÃO

As novas formas de trabalho têm se tornado uma exigência a partir das transformações provocadas pelo avanço tecnológico e pelas mudanças geradas no período de pandemia e pós-pandemia, essas mudanças têm afetado a sociedade através de novos paradigmas na economia, no direito, na educação e nos diferentes segmentos sociais. O que acabou exigindo uma nova postura do trabalhador diante de tantas transformações. Essas mudanças só se tornaram realidade com a utilização das Tecnologias da Informação através dos Sistemas Informatizados de Gestão nas instituições pública, como ocorre com o Sistema Unificado de Administração Pública – SUAP, que funciona nos Institutos Federais, Universidades e outros órgãos públicos do Brasil, inclusive na Universidade Estadual da Paraíba-UEPB.

A pandemia do novo coronavírus acabou impondo novas formas de se relacionar com o trabalho e essas mudanças só se tornaram realidade pelo uso da tecnologia. O teletrabalho no contexto atual surge como uma tendência que tem transformado a rotina dos trabalhadores e exigido que os espaços físicos sejam ressignificados. As novas tecnologias permitiram uma nova forma de tramitação de processos, e as atividades que antes eram realizadas unicamente no espaço físico do trabalho, podem ser acessadas dos mais diferentes lugares. O que também nos faz refletir sobre a necessária modernização das atividades realizadas pela Administração Pública, já que a informatização na tramitação dos processos coloca em evidência que esse novo caminho pode ser viável e produtivo.

Se na atualidade já temos sistemas que nos permitem acessar e realizar o nosso trabalho de qualquer lugar, por que não tornar essa uma realidade no serviço público? No setor privado, principalmente na área de tecnologia essa já é uma realidade. Mas, algumas repartições públicas nos últimos anos também vêm introduzindo essa nova modalidade de trabalho.

A motivação para investigar esse problema de pesquisa surgiu após verificar as recentes discussões sobre a implementação dessa nova Jornada de Trabalho, durante a realização do Estágio Supervisionado na UEPB, o qual desenvolvemos na PROGEP da referida Universidade, e assistimos o momento das mobilizações e debates sobre o novo formato de trabalho que foi adotado durante as fases mais agudas da Pandemia de COVID-19, e se tornou uma nova resolução, tornando-se realidade para os técnicos administrativos da UEPB.

O objetivo geral da pesquisa é discutir os desafios na regulamentação do trabalho remoto no contexto atual para as instituições públicas, analisando a necessidade de políticas públicas voltadas para a regulamentação do trabalho remoto ou híbrido nas instituições públicas. Para alcançar o objetivo proposto na pesquisa foi realizada uma pesquisa bibliográfica e documental sobre as principais legislações que tratam dos conceitos de trabalho remoto, teletrabalho e trabalho híbrido, através de buscas nos sites de pesquisa usando as palavras-chaves citadas anteriormente, pelos modos qualitativo e descritivo. Realizamos uma breve descrição sobre o histórico do trabalho remoto no Brasil e um caso de sucesso de regulamentação ocorrida na UEPB, através da norma estabelecida na resolução 020/2022.

Podemos dizer que a pandemia, de uma certa forma, adiantou que essa nova modalidade de trabalho se tornasse uma realidade no serviço público. No entanto, essa experiência nos fez perceber que o trabalho remoto não deve ser enxergado como algo tão simples, afinal encontramos uma solução para a continuidade do trabalho na pandemia. Mas, também percebemos algumas fissuras provocadas por esse trabalho na nova rotina dos indivíduos.

As instituições que adotaram em algum momento o trabalho remoto o fizeram sob a justificativa que não comprometeria a produtividade e a prestação dos serviços. Outros aderiram por acreditar que haveria maior produtividade e economia com gastos. No entanto, é necessário pensar que não é justo haver uma maior exigência quando se muda a modalidade de trabalho, afinal o trabalho remoto ou home office continua sendo um trabalho formal com as mesmas exigências. O que muda é o local de onde esse trabalho será realizado, fora do espaço da empresa.

Outro ponto importante a ser discutido são as responsabilidades com os gastos assumidos exclusivamente pelos servidores na realização do trabalho remoto. Enquanto o Estado lucra com essa economia, não se compromete no mínimo com a disponibilização dos equipamentos necessários para a realização das atividades.

Assim, percebemos que são muitas as exigências impostas para os servidores. No entanto, em contrapartida por parte da Administração o mesmo não acontece. Portanto, o peso para as partes acaba tornando-se quase sempre desigual, é como se o servidor tivesse que concordar com tudo para conseguir trabalhar de forma remota.

De igual modo, se torna objetivo também desta pesquisa discutir os desafios na regulamentação do trabalho remoto no contexto atual para as instituições públicas, analisando a necessidade de políticas públicas voltadas para a regulamentação do trabalho remoto ou híbrido nas instituições de caráter público. O grande problema é que todas as atenções estão voltadas para o trabalho, seja através de exigências de resultados, cumprimento da carga horária, disponibilidade, eficiência e economia, entre outros. Mas, pouco se tem pensado como essa nova rotina de trabalho pode interferir na vida dos trabalhadores.

A presente pesquisa justifica-se por ser uma necessidade evidente no contexto atual. É necessário pensar nesses novos cenários e nas mudanças que estão sendo provocadas nas relações de trabalho. Assim, buscaremos apresentar aspectos que ajudem a entender o teletrabalho como um todo, identificando seus pontos positivos e negativos. Afinal, pelos trabalhos já lidos percebemos que a adoção do teletrabalho aparece sempre como algo facultado ao servidor, e não como uma imposição.

Percebemos que em poucos momentos o trabalhador aparece como digno de atenção, visto que, para uma grande parte da sociedade ele está sendo premiado com essa nova forma de trabalho. E muitos esquecem que esse ambiente de trabalho que antes era restrito a instituição ou empresa se ampliou e se tornou complexo, invadindo a casa, que antes era espaço privado, lugar de descanso e lazer, portanto, distante de toda essa complexidade que envolve as novas relações e exigências do trabalho.

Iniciamos nosso trabalho apresentando alguns conceitos de teletrabalho, situando o leitor sobre essa nova realidade no cenário brasileiro. Em seguida, discutimos as principais vantagens e desvantagens do trabalho remoto no setor público, revelando que esses aspectos devem ser levados em consideração pelos servidores na hora da opção por essa modalidade de trabalho.

Também buscamos apresentar quais as instituições públicas já adotaram ou estudam adotar o trabalho remoto como uma possibilidade. Por fim, deixamos algumas sugestões do que as instituições públicas devem fazer para dividir as responsabilidades e não deixar que o trabalho remoto se torne uma sobrecarga para o servidor. Por fim, concluímos nossa pesquisa

apresentando algumas considerações sobre a urgência da regulamentação dessa modalidade de trabalho para administração pública que podem ter continuidade em trabalhos futuros.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Teletrabalho, Trabalho Remoto ou Trabalho Híbrido?

Faremos uso de alguns conceitos, tais como **Teletrabalho**, **Trabalho Remoto** e **Trabalho Híbrido**, colocando em discussão o pensamento desenvolvido pelos mais diferentes autores sobre a temática. Pretendemos contribuir no sentido de mostrar que essa modalidade de trabalho é uma realidade presente no país e no mundo. E vem se consolidando como uma modalidade contemporânea de trabalho, portanto, o tema precisa ser debatido com seriedade e visto não somente como benefício para o trabalhador, mas como uma possibilidade de ressignificação e ampliação do ambiente de trabalho, o que o torna ainda mais complexo, visto que já não está mais restrito ao ambiente físico da instituição ou empresa.

Para entender essa nova tendência, apresentamos alguns conceitos trazidos por Rabelo (2000), Pérez, Sánchez e Carnicer (2007), Boonen (2008), Sakuda e Vasconcelos (2005), Belmonte (2007), Pantoja (2017) e Nilles (1997), que são estudiosos do teletrabalho e apresentam algumas definições.

Para Rabelo (2000, p. 62), “ Por teletrabalho entende-se fazer com que o trabalho chegue onde está o trabalhador, ao invés do trabalhador se locomover até onde está fisicamente o local de trabalho”. Nesse interim, o autor formula sua definição, agregando a noção de teletrabalho ao local físico do trabalho a ser executado.

Já Pérez, Sánchez e Carnicer (2007) veem o teletrabalho como forma alternativa de organização do trabalho que tem como características permitir o uso total ou parcial da informação e das telecomunicações pelos trabalhadores a partir de seu domicílio ou de lugares remotos. Diferente de Rabelo (2000), esses autores apontam o teletrabalho como uma forma de organização do trabalho, podendo ser total ou parcialmente desempenhada por meio das tecnologias da informação, o que poderia ser associada ao trabalho híbrido.

Boonen (2008) define o teletrabalho como forma de trabalho descentralizado que nasceu como uma resposta do Ocidente à crise econômica mundial. Sakuda e Vasconcelos (2005), dizem que o teletrabalho é o uso de computadores e telecomunicações para mudar a estrutura de trabalho já consolidada, envolvendo vários aspectos econômicos, sociais, organizacionais, ambientais e legais. Os mesmos avançam na ideia de que o trabalho remoto pode ser realizado pelo uso de tecnologias da Informação.

Para Alexandre Belmonte (2007), o teletrabalho pode ser entendido como “Trabalho executado à distância, através das novas tecnologias de comunicação, permitindo a flexibilidade do tempo e do lugar de trabalho, com redução de custos”.

Já de acordo com Nilles (1997, p. 35), “Teletrabalho é todo aquele tipo de função que independente de localização geográfica. Utiliza ferramentas telecomunicacionais e de informação para assegurar um contato direto entre o teletrabalhador e o empregador”.

Através dos diferentes posicionamentos assumidos pelos autores sobre o teletrabalho, percebemos que se trata de uma modalidade mais flexível, que se torna possível a partir dos vários recursos tecnológicos. Também entendemos que já existe uma comprovação de que há uma redução de custos considerável para a Administração Pública com a adoção do teletrabalho.

Uma das características do Teletrabalho apontada por Pinto (2003) é justamente a flexibilidade. Os avanços da tecnologia da informação e comunicação têm exigido cada vez mais a modernização da administração pública. O caminho para alcançar esse objetivo, segundo Pantoja (2017), centra-se em maiores níveis de satisfação, qualidade e eficiência nos serviços prestados à sociedade, modelos de gestão mais inovadores, utilização de tecnologias gerenciais mais complexas, buscando transformar estruturas burocráticas em instituições mais flexíveis.

Essa modalidade de trabalho é definida por Nilles (1997), como a utilização da tecnologia visando evitar o deslocamento dos trabalhadores (empregados ou autônomos), que passam a realizar o trabalho em local distinto da empresa e traz diversas implicações para a sociedade em geral, resultando em formas organizacionais mais flexíveis e reforçando o conceito de globalização.

Afinal, é como se todos esses avanços alcançados nas últimas décadas pela tecnologia não conseguissem entrar como uma prática na Administração Pública. A pandemia do novo coronavírus, no entanto, tornou obrigatório e urgente a utilização desses instrumentos tecnológicos para que as instituições conseguissem desenvolver seu trabalho. Assim, a introdução de novos sistemas eletrônicos de tramitação de processos tem permitido uma maior flexibilidade na resolução de problemas no serviço público, visto que já é possível realizar essas atividades mesmo fora do ambiente de trabalho.

O acesso à tecnologia vem dando a possibilidade de acesso remoto, a dados que antes só poderiam ser acessados através do local físico do trabalho. Hoje esse espaço do trabalho vem sendo reconfigurado, pois através desses sistemas é possível criar um ambiente de trabalho nos mais diferentes lugares, bastando apenas o acesso à internet.

Podemos dizer então, que a inserção dos instrumentos tecnológicos nas atividades realizadas na Administração Pública tem permitindo-nos repensar o conceito de trabalho e trabalhador. O que torna urgente mecanismos que protejam os trabalhadores nesse novo ambiente de trabalho, que se amplia e se torna mais complexo trazendo problemáticas novas que devem ser levadas em consideração para a saúde do trabalhador.

No tocante ao Brasil e as legislações que tratam do trabalho remoto, identificamos que essa modalidade de trabalho intitulada trabalho remoto, avançou no Brasil a partir da sua regulamentação por meio da nova lei trabalhista lei nº 13. 467 que entrou em vigor em 2017. Porém, começou a se tornar popular no serviço público com a pandemia do novo coronavírus no ano de 2020, favorecendo a possibilidade real do teletrabalho como regime de trabalho no serviço público federal podendo ser vista com a publicação do decreto nº 11. 072/2022. O seu 6º artigo prevê que: “O Programa de Gestão e Desempenho - PGD da administração pública federal direta, autárquica e funcional poderá ser adotado nas seguintes modalidades: I - presencial; ou II – teletrabalho”. Outra área no serviço público que investiu no trabalho remoto foi a Justiça através da Resolução nº 227/2016 do Conselho Nacional de Justiça – CNJ, que regulamentou o teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário, possibilitando a realização de atividades fora dos ambientes físicos dos Tribunais.

Segundo Toledo (2020), no ano de 2018, acontece no Brasil a primeira norma regulamentadora desse modelo, de trabalho, através do Programa de Gestão na Administração Federal, previsto na Instrução Normativa nº 01, de 2018. Nesse documento que normatiza três aspectos para a execução do trabalho, em alternativa a substituição ao trabalho presencial, são elas definidas: “ I) por tarefa; II) semipresencial e III) teletrabalho”.

Na qual conceitua o teletrabalho como a “categoria em que o servidor público executa suas atribuições funcionais integralmente fora das dependências da unidade, mediante o uso de equipamentos e tecnologias que permitam a plena execução das atribuições remotamente, dispensado do controle de frequência. ”

Bridi et al (2020, p. 3), apontam que:

Embora a legislação trabalhista do país e, de modo geral, a literatura, faça referência a essa modalidade de trabalho como “teletrabalho”, adotou-se na presente pesquisa o conceito de “trabalho remoto”, referenciado no Brasil também como “*homeoffice*”. Tal trabalho transferido para o ambiente doméstico se distingue de outras modalidades de trabalho realizadas distantes do espaço da empresa ou da instituição.

Conforme conceituam Bridi e colaboradores (2020) o trabalho remoto adotado no Brasil se diferencia do teletrabalho constante na literatura, pois o mesmo é executado em formato *homeoffice*, dentro das casas dos trabalhadores. Na nossa pesquisa faremos uso do conceito trabalho remoto como aquele realizado fora do ambiente empresarial, mediado por tecnologias da informação, incluindo o *homeoffice* e aqueles realizados em ambientes diversos do escritório e da casa do servidor.

Daremos uma atenção especial para o formato do trabalho híbrido o qual possibilita uma flexibilização do horário de trabalho e torna possível desenvolver parte da carga horária de modo remoto e parte presencial como é o caso de sucesso desenvolvido na UEPB.

2.2 Regulamentação do Trabalho Remoto nas instituições públicas e o caso da Universidade Estadual da Paraíba

De acordo com Rocha e Amador (2018), apontam que os países como Portugal, Itália, Espanha, França, Finlândia, EUA, Argentina e Chile já desenvolveram legislações específicas sobre o teletrabalho ou trabalho remoto, além da União Europeia e Reino Unido, que promulgaram uma lei em 2014 garantindo a todos os trabalhadores o direito de requerer flexibilização da jornada, inclusive trabalhar em casa por período de tempo parcial ou integral. Desse modo, percebe-se que já existe regulamentação em nível mundial sobre a execução dessa modalidade de trabalho.

No Brasil também existem regulamentações do teletrabalho, em nível federal e Estadual, e nesse contexto atual de pós-pandemia, em que ainda ocorrem o trabalho remoto, *home office*, aulas remotas e outras atividades não realizadas presencialmente no ambiente da empresa, realizadas em alguns órgãos da Administração pública, sendo este um tema que exige debate sobre a importância das políticas públicas voltadas para regulamentar o teletrabalho.

No Brasil, o trabalho remoto foi regulamentado por meio da nova lei trabalhista lei nº 13.467 e entrou em vigor em 2017. Porém, começou a se tornar popular no serviço público com a pandemia do novo coronavírus no ano de 2020. A possibilidade real do teletrabalho, como regime de trabalho no serviço público federal, pode ser vista com a publicação do decreto nº 11.072/2022.

O Art. 6º prevê que: “O Programa de Gestão e Desempenho - PGD da administração pública federal direta, autárquica e funcional poderá ser adotado nas seguintes modalidades: I - presencial; ou II – teletrabalho”. Outra área no serviço público que investiu no trabalho remoto foi a Justiça através da Resolução nº 227/2016 do Conselho Nacional de Justiça – CNJ, que regulamentou o teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário, possibilitando a realização de atividades fora dos ambientes físicos dos tribunais.

Entre as regras especiais para o teletrabalho expostas no art. 9º estão: “IV - terá a estrutura necessária, física e tecnológica, providenciada e custeada pelo agente público; § 7º A opção pelo teletrabalho não poderá implicar aumento de despesa para a administração pública federal.” Assim, fica claro que caberá ao servidor interessado adquirir os equipamentos para aderir ao trabalho remoto.

Para compreender um pouco mais sobre o conceito de teletrabalho foi consultado o site do Tribunal Superior do Trabalho³, percebe-se que no Brasil já existem legislações que tratam da matéria e há previsão legal para o teletrabalho, como no artigo 6º da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), que afasta as distinções entre o trabalho realizado no estabelecimento do empregador, o executado no domicílio do empregado e o realizado à distância, desde que estejam caracterizados os pressupostos da relação de emprego.

Com o advento da Reforma Trabalhista (Lei 13.467/2017)⁴, um novo capítulo na CLT dedicado ao tema do trabalho remoto, e outras modalidades foi introduzido, o Capítulo II-A, “Do Teletrabalho”, com os artigos 75-A a 75-E. Tais dispositivos definem o teletrabalho como sendo “a prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo”.

Desse modo, percebe-se que o teletrabalho já vem sendo desenvolvido no Brasil a algum tempo e que atualmente uma nova modalidade de trabalho tem surgido mais forte, o trabalho híbrido, no qual o trabalhador pode desenvolver parte do seu trabalho diário fora do ambiente físico da empresa e parte das suas atribuições podendo ser desenvolvidas à distância.

Conforme Silva (2015), uma das primeiras organizações públicas a implementar o teletrabalho foi a empresa de informática vinculada ao Ministério da Fazenda, o serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO). A adoção de um projeto piloto no ano de 2006 permitiu que o trabalho remoto fosse uma realidade. Constatou-se inclusive uma maior produtividade nas atividades e também uma economia logística. Podemos dizer que a facilitação em implementar o trabalho remoto nesta organização deu-se ao fato de suas atividades serem realizadas exclusivamente com programação e serviços de dados.

De acordo com Toledo (2020, p.31):

As primeiras iniciativas de trabalho remoto no serviço público, no Brasil, datam de 2009, quando o Tribunal de Contas da União, instituiu por meio da Portaria nº 139, de 2009, a realização de trabalhos fora das suas dependências. Depois, outras instituições adotaram esse modelo de trabalho: em 2012, a Secretaria da Receita Federal e, em 2015, a Controladoria-Geral da União.

O Tribunal de Contas da União (TCU) é outra empresa pública que também adotou o teletrabalho como modalidade de trabalho, desde o ano de 2019. Na implementação do trabalho remoto no TCU, no entanto, foram adotadas algumas restrições, apenas 30 % do quadro de servidores por unidade poderiam participar e estes deveriam ser servidores estáveis.

Na pesquisa realizada pelos gestores e servidores constatou-se que esse modelo de trabalho foi aprovado pela empresa, verificando-se que houve um aumento de mais de 70% na produtividade dos servidores, além de um aumento em aspectos como redução de conflitos, motivação, entre outros. Em 2019, o TCU acabou aumentando o percentual para 40% dos servidores, visto que houve um grande ganho para a empresa.

No tocante ao Estado da Paraíba, foi publicado o Decreto Estadual nº 41.700/21 criando o Programa Permanente de Teletrabalho no âmbito da Administração Direta e Indireta estadual, incorporando também a UEPB, e apresenta os seguintes conceitos:

Art. 2º - Para fins deste Decreto, considera-se:

V - teletrabalho: modalidade de trabalho em que o cumprimento da jornada regular pelo servidor participante pode ser

³ Link de acesso <https://www.tst.jus.br/teletrabalho>

⁴ Link de acesso https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113467.htm

realizado fora das dependências físicas do órgão, em regime de execução híbrida ou integral, com a utilização de recursos tecnológicos, para a execução de atividades que possuam metas, prazos e entregas previamente definidos e, ainda, que não configurem trabalho externo;

VI - regime de execução híbrida: quando a forma de teletrabalho a que está submetido o servidor participante restringe o seu comparecimento à sua unidade de trabalho em períodos alternados, conforme cronograma definido pela sua respectiva chefia imediata, e nos demais dias desenvolve suas atividades à distância;

VII - regime de execução integral: quando a forma de teletrabalho a que está submetido o participante é desenvolvido integralmente à distância;

No decreto Estadual, o legislador conceitua as três modalidades de trabalho remoto, e o Decreto Estadual nº 41.700/21 elenca uma série de obrigações e requisitos a serem cumpridos pelos participantes dessa modalidade de trabalho, o decreto passou em todas as repartições do Estado, inclusive na UEPB.

Depois de um estudo realizado pela UEPB, através de uma comissão formada por servidores e servidoras da instituição, para a elaboração de pesquisas internas com a comunidade acadêmica e entrega de um relatório técnico ao Conselho Universitário - CONSUNI, o qual após debates aprovou a criação da nova resolução regulamentando internamente o trabalho remoto para algumas funções através da resolução 020/2022.

No tocante à análise de como ocorreu a regulamentação do trabalho híbrido, em que parte é realizada de modo remoto e parte realizada de modo presencial, percebe-se que a Universidade Estadual da Paraíba possui uma regulamentação própria sobre a temática aplicada para o corpo técnico administrativo. Porém, não foi aplicada para as atividades de Ensino, o que aponta para uma diferenciação das atividades meios e fins da Instituição. Fazendo uma análise dos documentos que regulam a Jornada de Trabalho Híbrido na UEPB, através da leitura de relatórios técnicos, decretos, leis e resoluções, e demais documentos que regulam a Jornada de Trabalho Híbrido na Administração Pública em níveis Federal, Estadual, identificam-se os dados relacionados ao Estado da Paraíba e, em especial, a Universidade Estadual da Paraíba que desenvolveu atividades administrativas de forma remota durante a pandemia de COVID-19 e publicou recentemente a Resolução 020/2022 que regulamenta a Jornada de Trabalho Híbrido para as atividades administrativas da Instituição para algumas funções do Corpo Técnico Administrativo.

Atualmente, a resolução vigente e as legislações Estaduais normatizam e regulam esse trabalho tele presencial e presencial, trabalho remoto e presencial, conceituado como Jornada de Trabalho Híbrido, a qual chamaremos ao longo do texto de Trabalho Remoto, analisando a resolução 020/2022 criada e implementada pela UEPB. Dessa forma, percebe-se quais metas e propostas precisam ser definidas pelos servidores nos planos de trabalhos individuais para serem atingidas com esse novo formato de Jornada de Trabalho, Trabalho Remoto, sempre pensando no aumento da produtividade, na economia institucional e outros resultados esperados para a instituição como o aumento da motivação do servidor por passar parte dos dias trabalhando sem a obrigatoriedade de ir para a repartição presencialmente, resolvendo as demandas através do sistema informatizado da UEPB, muitas informações e documentos foram encontrados nos dados disponíveis no site da UEPB, e nas matérias publicadas no site da instituição.

2.3 Vantagens e Desvantagens do Trabalho Remoto para as instituições públicas

Nesta seção buscamos discutir as vantagens e desvantagens do teletrabalho na Administração Pública, visto que essa modalidade de trabalho no geral ainda é considerada um privilégio para os trabalhadores. E pouco se tem problematizado sobre as alterações que podem provocar na vida do trabalhador. Assim, tentaremos equilibrar essa balança apresentando aspectos do teletrabalho que podem ajudar na adoção ou não dessa modalidade de trabalho pelo servidor. Serra (1996) defende que essas vantagens e desvantagens não ficam restritas apenas aos trabalhadores, estendendo-se também as empresas e a sociedade em geral.

Oliveira Junior (2013, p. 12) apresenta que todo esse avanço tecnológico “têm feito com que o trabalho venha a invadir o tempo de descanso e lazer dos profissionais modernos”. E esse é inclusive um dos pontos negativos desse trabalho, pois não separa o espaço da casa do espaço do trabalho, o que tem provocado muitos problemas no ambiente doméstico. Outro ponto negativo em alguns momentos é a falta de controle das atividades realizadas, muitos trabalhadores estão excedendo o horário de trabalho e merecem ser remunerados por isso. No entanto, a falta de amparo legal muitas vezes impede essa exigência.

Além desses, Oliveira Júnior (2013), também coloca como pontos negativos a possibilidade contínua de isolamento social e profissional, possíveis riscos ergométricos e de segurança no ambiente de trabalho, stress e problemas físicos em decorrência de alimentação inadequada ou vícios como tabaco e álcool, redução das oportunidades profissionais, conflitos familiares, extensão da jornada de trabalho, dificuldades de supervisão, enfraquecimento da cultura organizacional, riscos de segurança da informação, entre outros.

Como vantagens na adoção do teletrabalho Serra (1996), elencou:

- I. Possibilidade de reduzir ou mesmo eliminar o tempo gasto na deslocação casa-trabalho;
- II. Economia no gasto de combustíveis; flexibilização do horário de trabalho, permitindo conciliar vida profissional e familiar;
- III. Flexibilização do local de trabalho;
- IV. Autonomia relativa, com a diminuição dos constrangimentos hierárquicos;
- V. Clima de trabalho mais confortável.

A redução dos deslocamentos entre residência e o trabalho, pode ser considerado um fator importante na melhoria das condições de trabalho, especialmente nas grandes metrópoles. Além dessas Oliveira Júnior (2013), apresenta outras como: a diminuição de custos com alimentação e transporte, melhora na qualidade de vida e diminuição do estresse, aumento das oportunidades de trabalho, elevação da satisfação e motivação com o trabalho, melhoria na produtividade e criatividade.

Assim, percebemos que o teletrabalho pode ser entendido como uma via de mão dupla que coloca o trabalhador diante de uma série de pontos que geram conflitos e que precisam ser apresentados e discutidos antes da sua execução por qualquer órgão ou empresa.

Seguindo essa análise do tema, fica evidente que é preciso ter sistemas capazes de auxiliar a gestão dentro das empresas públicas, se notarmos o exemplo da Universidade Estadual da Paraíba-UEPB, é possível identificar a existência de sistemas como o SUAP, Sisadmin – Sistema Administrativo, o e-RH – Sistema de Recursos Humanos, apenas a partir da utilização de todos eles foram possíveis adotar o modelo híbrido de trabalho na instituição, o que nos faz entender que essa pode ser uma nova tendência de trabalho no contexto atual.

Ao apresentar os resultados obtidos com a pesquisa desenvolvida por Bridi e colaboradores (2020, p. 6-7) foi evidenciado “que o trabalho remoto no momento da pandemia do coronavírus sobrecarregou os trabalhadores no sentido de mais trabalho, em termos de horas e dias trabalhados, gerando um ritmo mais acelerado”, por outro lado ao

discorrer sobre as principais vantagens observadas pelos entrevistados na pesquisa de Bridi e colaboradores foi relatado por eles que as “vantagens significativas na realização do home-office, como a flexibilidade dos horários de trabalho, a economia do tempo de transporte e possibilidade de usufruir mais do contato com a família.”

Notamos que as pesquisas apontam aspectos positivos e negativos para a implantação do trabalho remoto, uma analisou durante o período de pandemia, quando era obrigatório o isolamento pessoal, porém ainda não temos dados sobre como será o comportamento dos trabalhadores em uma situação mais amena, na qual o trabalhador possa escolher o local em que desenvolverá as suas atividades, seja da sua casa, de um hotel ou de um espaço compartilhado de trabalho, no contexto de pós-pandemia.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Sobre a metodologia empregada nessa pesquisa, o seu desenvolvimento ocorreu por meio do método qualitativo, classificando-se ainda como uma pesquisa bibliográfica e descritiva.

O presente trabalho é considerado uma pesquisa bibliográfica que busca discutir o teletrabalho na Administração Pública, mostrando alguns de seus principais conceitos, como também as vantagens e desvantagens na sua adoção enquanto modalidade de trabalho. Para Gil (2002):

A principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla daquela que poderia pesquisar diretamente. Essa vantagem torna-se particularmente importante quando o problema de pesquisa requer dados muito dispersos para seu espaço. (p. 45).

Esse tipo de pesquisa apresenta possibilidade de conhecer e analisar os mais diferentes pontos de vista sobre o tema discutido, visto que, “é desenvolvido com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”. (GIL, 2002, p. 44).

A abordagem utilizada na pesquisa é de caráter qualitativo e busca construir uma imagem da realidade a partir de uma perspectiva científica. Pode-se, no entanto, definir esse processo como uma sequência de atividades, que envolve a redução dos dados a categorização desses dados, sua interpretação e a redação do relatório. (Gil, 2002, p. 133)

Com relação ao desenvolvimento da revisão bibliográfica, após a leitura de artigos e TCCs, foram escolhidas produções para embasar esse estudo a respeito do tema. Em sequência, foi realizada a descrição dos dados obtidos durante o desenvolvimento da pesquisa e uma breve descrição das vantagens e desvantagens do teletrabalho.

Para encontrar artigos e documentos a respeito do tema da pesquisa foram feitas buscas na internet usando as palavras “trabalho remoto”, “trabalho híbrido”, “teletrabalho”, “regulamentação do teletrabalho”. Os sites reportaram diversos *links* e páginas, dos quais selecionamos alguns artigos mais recentes e que apresentam a aplicação dessa modalidade de trabalho no serviço público federal, estadual e no estado da Paraíba.

Com relação a UEPB, durante a realização do Estágio Supervisionado na PROGEP um dos setores responsáveis pela elaboração da proposta de criação da resolução 020/2022 que regulamentou o trabalho híbrido na Instituição, foram realizadas buscas no site da UEPB e compiladas matérias e documentos publicados sobre a temática.

Após a seleção de documentos como resoluções, decretos, portarias, relatórios e artigos publicados sobre o tema. Iniciamos a leitura e seleção de referências para compor esse

estudo bibliográficos e documental sobre a regulamentação do trabalho remoto nas instituições públicas e adotamos como referência principal o caso da UEPB, que implantou recentemente a regulamentação da jornada de trabalho híbrida, em que parte do trabalho é remoto e outra parte presencial conforme resolução 020/2022.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Como um caso de sucesso no serviço público, nos deteremos sobre a análise dos dados disponíveis nos relatórios da UEPB e no processo de regulamentação dessa Jornada de trabalho, apresentando uma síntese de como ocorreu a regulamentação da política do trabalho remoto para os servidores técnico-administrativos da UEPB. Assim, apresentamos o percurso metodológico adotado pela instituição para implementar a jornada de trabalho híbrido e também as possibilidades de benefícios para a instituição com a nova regulamentação em vigor.

O interesse em desenvolver esta pesquisa surgiu após verificarmos as recentes discussões sobre a implementação dessa nova jornada de trabalho na UEPB, durante a realização do Estágio Supervisionado na instituição, que foi realizado na Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas-PROGEP, quando assistimos o momento das mobilizações e debates sobre o novo formato de trabalho que foi adotado durante as fases mais agudas da Pandemia de COVID-19, e depois se tornou uma nova resolução, tornando-se realidade para os técnicos administrativos da Universidade.

Ao analisarmos os dados disponíveis no site da UEPB, notamos que a proposta de implantação de uma jornada híbrida com parte do trabalho remoto e parte presencial não é de agora, ela foi proposta inicialmente através de uma portaria publicada em 2021, formando um grupo de trabalho para criação de uma proposta de jornada de trabalho híbrido. E tomando-se por base os órgãos da administração pública que adotavam esse formato de trabalhar remoto e presencial em dias e horários alternados. Encontramos muitas notícias no site da UEPB sobre a temática e a resolução aprovada pelo CONSUNI e publicada no DOE-PB em 30/04/2022. A resolução 020/2022, trata-se de uma normativa com os trâmites para implantação da jornada de trabalho em cada setor.

De acordo com o relatório técnico apresentado pela UEPB, no processo apresentado ao CONSUNI para deliberação sobre a regulamentação do trabalho híbrido, o grupo de trabalho apontou que no âmbito federal ocorreu uma economia considerável nos gastos para manter as estruturas físicas em funcionamento e melhorou o aumento da produtividade. Vale salientar que ainda não existem estudos na UEPB sobre os impactos do trabalho remoto na economicidade, eficiência na instituição pois, conforme a legislação aprovada no CONSUNI, a cada 06 meses os planos de trabalho devem ser reavaliados pela PROGEP e a cada 12 meses a PROPLAN deve analisar se o modelo tem gerado efeitos positivos na economia e produtividade da UEPB, fato que está em andamento. Essa análise só será finalizada no primeiro semestre no final de dezembro de 2022, e no seu primeiro ano de vigência em julho de 2023.

Um dos pontos importantes apresentados nos resultados do relatório que deve ser mencionado neste trabalho é que para ter um trabalho remoto, a instituição precisa investir nas ferramentas necessárias para possibilitar a realização das tarefas fora do espaço físico da empresa. Dessa forma, nota-se que a UEPB investiu na aquisição de ferramentas tecnológicas para a implantação do trabalho híbrido na Universidade:

A Universidade Estadual da Paraíba (UEPB) disponibilizou para toda a comunidade acadêmica a plataforma G Suite que está disponível gratuitamente aos professores, alunos e técnicos administrativos da UEPB. Foi uma adesão, sem custos, da instituição aos serviços Google que passa a ter acesso a e-mail ilimitado, *Google Drive, Agenda, Hangouts, Meet*, Fóruns, Google Sala de Aula, entre outras ferramentas disponíveis pela plataforma. Além dessa tecnologia, a universidade implantou o sistema de processos digitais, o que possibilitou a tramitação de todos os processos da instituição de forma online, o SUAP. (SILVA et al, 2022, p. 54)

Quadro1- Histórico da implantação do Trabalho Remoto na UEPB

ETAPA	AÇÃO	DATA
Implantação de Grupo de Trabalho e início da Pesquisa com a comunidade acadêmica	Comissão que estuda normatização do trabalho híbrido na UEPB prepara formulário de consulta aos servidores: https://uepb.edu.br/comissao-que-estuda-normatizacao-do-trabalho-hibrido-na-uepb-prepara-formulario-de-consulta-aos-servidores/	06/05/2021
Entrega do Relatório Técnico	Processo Administrativo entregue à Reitoria da UEPB	23/03/2022
Aprovação da Regulamentação do Trabalho Remoto	CONSUNI aprova implantação de horário híbrido para servidores técnicos administrativos na UEPB: https://uepb.edu.br/consuni-aprova-implantacao-de-horario-hibrido-para-servidores-tecnicos-administrativos-na-uepb/#:~:text=A%20primeira%20estabelece%20que%20o,ultrapasse%2040%25%20em%20regime%20h%C3%ADbrido.	28/04/2022
PUBLICAÇÃO DA RESOLUÇÃO-CONSUNI-020-2022- Regulamenta o trabalho híbrido dos servidores técnicos administrativos da UEPB	RESOLUÇÃO-CONSUNI-020-2022: https://transparencia.uepb.edu.br/institucional/conselhos-superiores/resolucoes-consuni/#	28/04/2022
Normatização dos procedimentos para adesão ao trabalho remoto	Reitoria publica procedimentos para implantação do trabalho híbrido dos servidores técnicos administrativos: https://uepb.edu.br/reitoria-publica-procedimentos-para-implantacao-do-trabalho-hibrido-dos-servidores-tecnicos-administrativos/	10/05/2022
Cadastramento das propostas de adesão ao horário híbrido	PROGEP informa sobre retomada de cadastramento das propostas de adesão ao horário híbrido: https://uepb.edu.br/progep-informa-sobre-retomada-de-cadastramento-das-propostas-de-adesao-ao-horario-hibrido/#:~:text=Considerando%20que%20a%20an%C3%A1lise%20das,qual%20o%20servidor%20est%C3%A1%20lotado.	20/06/2022

De acordo com o parecer conclusivo do grupo de trabalho ao entregar o processo administrativo à Reitoria, temos o seguinte:

A partir do que foi investigado, a efetivação do trabalho híbrido na UEPB se mostrou factível para a maioria de seus servidores. Há algumas funções que não podem ser contempladas tendo em vista a natureza de suas rotinas. Mesmo assim, torna-se possível concluir que o formato híbrido pode ser aplicado ao contexto da UEPB, não só para regulamentar uma experiência que já existe, mas também para atender a demandas oriundas da categoria dos servidores técnicos. (SILVA et al, 2022, p. 55).

Percebe-se que a UEPB seguiu um caminho de 12 meses entre a iniciativa para regulamentação do trabalho remoto, com a criação de um grupo de trabalho, consultas

realizadas junto à comunidade acadêmica, estudos teóricos e empíricos, até submeter uma proposta de regulamentação ao Conselho Superior Universitário - CONSUNI, além disso, investiu nas ferramentas necessárias para efetuar as atividades remotamente, tais como o SUAP, a plataforma GSUITE e outras ferramentas tecnológicas que propiciam a execução de atividades fora da sede e do espaço físico da UEPB.

Diante de tamanha complexidade, percebe-se que é necessário a criação de políticas públicas voltadas para implantação da regulamentação da jornada de trabalho remoto nas instituições públicas. E estas precisam ser bem direcionadas e organizadas como foi feito pela UEPB, para evitar que as ações sejam tomadas por acaso sem planejamento e gerem prejuízos institucionais.

Ao analisar a RESOLUÇÃO/UEPB/CONSUNI/020/2022⁵, em seu artigo Art. 3º

Art. 3º. A adesão do servidor a jornada de trabalho em formato híbrido é facultativa, e seguirá as seguintes diretrizes:

I – A jornada de trabalho em formato híbrido será direcionada às funções cujas atribuições possam ser realizadas também remotamente de acordo com o Anexo I, com base no plano de trabalho de cada servidor;

II – A jornada de trabalho em formato híbrido será facultada ao servidor, podendo ser revogada a qualquer tempo, observado o plano de trabalho e a avaliação anual do servidor;

III – Deverá ser garantida a capacidade de atendimento presencial dos setores ao público externo e interno;

IV – Terão prioridade para realização da jornada de trabalho em formato híbrido os servidores/as técnicos/as administrativos/as com deficiência, gestantes, lactantes, mães e pais de filhos menores em idade escolar, e aqueles que se encontram em situação de pré-aposentadoria, garantindo-se a aos servidores enquadrados nas disposições deste inciso maior flexibilidade na definição de turnos de trabalho;

V – Nas situações de desenvolvimento do trabalho remoto, os servidores poderão ser convocados para o trabalho presencial, mediante eventual necessidade, sem descaracterizar o regime de trabalho híbrido.

Destacam-se alguns pontos interessantes, o trabalho híbrido implantado na UEPB não é obrigatório, não abrange todas as funções, não pode exceder 50% da jornada total de trabalho, e possuem algumas limitações, dentre as quais a exigência de funcionamento presencial é uma das limitações, pois aqueles setores com poucos servidores não poderão aderir ao formato de trabalho híbrido, no qual o valor destinado para horário remoto em sua maioria ficou definida como 40% remoto e 60% de forma presencial, chegando a 50% em casos de servidores em período de aposentadoria e servidoras gestantes ou lactantes.

Percebe-se também que a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas -PROGEP publicou uma normatização composta por 08 passos a serem seguidos para implantação do regime de trabalho híbrido, dentre eles, destacam-se a necessidade de realização de reunião entre chefias e servidores para definição de horários e escalas de trabalho, preenchimento de formulários e construção conjunta de um plano de trabalho com duração de 06 meses, que poderá ser renovado ou revogado conforme avaliações efetuadas por cada chefia.

Vale destacar que no final da normativa elaborada pela PROGEP ela: “ressalta que o Plano de Trabalho terá vigência de 6 meses, a partir do primeiro dia útil após sua autorização. Ademais, o controle mensal das atividades e cumprimento de metas é de responsabilidade de cada gestor da unidade de lotação do servidor, conforme Termo de Adesão.”

Ficando evidente que a adesão ao trabalho remoto em sua forma híbrida também terá fiscalização e métricas de avaliação próprias, e dessa maneira o servidor não ficará alheio de

⁵ Link para baixar a resolução: <https://transparencia.uepb.edu.br/download/resolucao-uepb-consuni-020-2022-regulamenta-o-trabalho-hibrido-dos-servidores-tecnicos-administrativos-da-uepb/?wpdmdl=34180&refresh=639a7cf33de2d1671068915>

cumprimento de objetivos e metas previamente definidas no plano de trabalho, e seguirá em contínuo processo de avaliação, podendo inclusive ter o seu plano de trabalho desfeito se constatadas seguidas avaliações negativas pela chefia responsável pelo setor.

De acordo com a Resolução, após os 12 primeiros meses de vigência da jornada de trabalho híbrido, a UEPB fará um estudo através da Pró-Reitoria de Planejamento-PROPLAN sobre os impactos gerados para a instituição, se houve avanços na economia de material de expediente, e nos gastos com manutenção predial, se ocorreu aumento na produtividade dos servidores durante o período analisado, entre outras análises que só estarão disponíveis a partir dos próximos anos.

Com relação ao objetivo principal da pesquisa que busca discutir os desafios da regulamentação do trabalho remoto no contexto atual, analisar as responsabilidades assumidas pelos trabalhadores e apresentar a necessidade urgente de políticas públicas que deem suporte ao trabalhador, percebe-se ao longo da pesquisa que são poucas as instituições públicas que de fato buscaram a regulamentação dessa jornada de trabalho remota, semipresencial ou a distância e que aquelas que estão organizando pautas para a regulação, predefinem quais funções podem ou não aderir ao formato de trabalho remoto.

Quanto aos objetivos específicos que foram definidos anteriormente, no caso específico da UEPB, a qual implantou recentemente uma política de regulamentação da jornada de trabalho remoto, ainda precisa de estudos que só serão possíveis após a divulgação dos primeiros resultados, previstos para acontecer a partir do ano de 2023, quando terão concluído os primeiros 12 meses de vigência do modelo de trabalho híbrido baseado na resolução 020/2022. Só então será possível aferir como mais precisão se haverá melhoria nas atividades desenvolvidas pelos servidores, conforme resultados esperados apontam para uma produtividade maior para aqueles que aderem a essa modalidade de trabalho.

Com relação aos limites do uso do trabalho remoto, verificou-se que há necessidade em investigar e propor melhorias para o desempenho do trabalho remoto nas empresas públicas, pois é preciso investir em capacitação dos quadros para usarem as novas ferramentas tecnológicas, investir em sistemas de gerenciamento de tarefas, aquisição de equipamentos modernos que possam armazenar dados e ter proteção contra ataques cibernéticos, e modificar a rotina e cultura organizacional, não basta apenas publicar uma nova regulamentação, sem antes planejar o formato como essa regulamentação poderá entrar em vigor.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Entendemos que diante do crescimento dessa modalidade de trabalho os governos precisam estabelecer estratégias conjuntas que possibilitem a realização do teletrabalho. Há necessidade, portanto, de uma legislação específica e de políticas públicas que protejam os trabalhadores.

Percebemos que o chamado trabalho remoto durante a pandemia trouxe muitas atribuições aos servidores públicos e muitas dessas atribuições que, antes eram de responsabilidade do Estado, passaram a ser primordiais na vida desses trabalhadores. Assim, a falta de planejamento, o aumento da carga de trabalho entre outras coisas, tem colocado em evidência uma necessidade efetiva de políticas públicas para os trabalhadores diante dessa nova configuração de trabalho.

Defendemos que algumas propostas de projetos de leis são necessárias para regulamentar o trabalho remoto no país, como é o caso dos projetos apresentados pelo legislativo, como o projeto de lei 3.512/2020 de autoria do senador Fabiano Contarato e a PL 3.915/2020 do deputado federal Bosco Costa apresentam-se como alternativas viáveis para

preencher as várias lacunas no que dizem respeito ao trabalho remoto realizado na Administração Pública.

Apresentamos a regulamentação ocorrida na UEPB como um modelo de sucesso para ser replicado nas demais instituições públicas que queiram regulamentar o trabalho remoto nas equipes de trabalho, seguindo um caminho interessante para implantação dessa modalidade de trabalho.

Nota-se que mesmo no caso específico da UEPB que implantou recentemente uma política de regulamentação da jornada de trabalho remoto através da resolução 020/2022, ainda precisa de estudos mais aprofundados para identificar quais os impactos dessa modalidade de trabalho na instituição. Tais estudos só serão possíveis após a divulgação dos primeiros resultados previstos para acontecer a partir do ano de 2023, quando concluirão os primeiros 12 meses de vigência do modelo de trabalho híbrido, com parte da jornada remota e outra presencial, baseado na resolução 020/2022.

Só após essas divulgações internas, será possível aferir com mais precisão se haverá melhoria nas atividades desenvolvidas pelos servidores, se as mesmas seguirão as hipóteses formuladas pelos defensores do trabalho remoto como uma forma de aumentar a produtividade dos servidores e redução de custos para as instituições, conforme resultados esperados apontam para uma produtividade maior para aqueles que aderem ao trabalho remoto.

Com relação aos limites do uso do trabalho remoto, verificou-se que há necessidade em investigar e propor melhorias para o desempenho do trabalho remoto nas empresas públicas, pois é preciso investir em capacitação dos quadros para usarem as novas ferramentas tecnológicas, investir em sistemas de gerenciamento de tarefas, aquisição de equipamentos modernos que possam armazenar dados e ter proteção contra ataques cibernéticos, e modificar a rotina e cultura organizacional, não basta apenas publicar uma nova regulamentação, sem antes planejar o formato como essa regulamentação poderá entrar em vigor.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, Fábio dos Santos; MOREIRA, Taira Cris Jesus. As implicações do trabalho remoto na UFS durante a pandemia: impressões preliminares das lutas que estão por vir. In: <http://sintufs.org.br/conteudo/1020/artigo>

BARBOSA, M. Home office de servidores gera corte anual de gastos de até R\$ 500 milhões. Correio Braziliense, Brasília, 05 jun. 2020. Disponível em: https://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/economia/2020/07/05/internas_economia,869461/home-office-de-servidores-gera-corte-anual-de-gastos-de-ate-r-500-mil.shtml.

Acesso em: 07 jun. 2020.

BELMONTE, Alexandre Agra. Problemas jurídicos do teletrabalho. In: MANNRICH, Nelson (Org.). **Revista de Direito do Trabalho**. Ano 33, n. 127, jul-set/2007. São Paulo, SP: Revista dos Tribunais, 2007.

BOONEN, E. M. As várias faces do teletrabalho. **Revista Economia & Gestão**. v. 2, n. 4, p. 106-127, 2008.

BRASIL. **Decreto no 8.539**, de 8 de outubro de 2015. Dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: Diário Oficial

[da] União, 8 out. 2015. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/decreto/d8539.htm>. Acesso em: 25 jul. 2022.

BRASIL. **Decreto no 8.936**, de 19 de dezembro de 2016. Institui a Plataforma de Cidadania Digital e dispõe sobre a oferta dos serviços públicos digitais, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: Diário Oficial [da] União, disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/decreto/D8936.htm>. Acesso em 20 jul. 2022.

BRASIL. **Decreto no 11.072/2022**. In: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-11.072-de-17-de-maio-de-2022-401056788> Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2020/07/01/projeto-lista-obrigacoes-dos-empreendedores-em-relacao-ao-teletrabalho>. Acesso em 20 nov.. 2022.

BRIDI, Maria Aparecida; BOHLER, Fernanda Ribas; ZANONI, Alexandre Pilan; BRAUNERT, Mariana Bettega; BERNARDO, Kelen Aparecida da Silva; MAIA, Fernanda Landolfi; FREIBERGER, Zélia; BEZERRA, Giovana Uehara. O trabalho remoto/home-office no contexto da pandemia COVID-19. In **Relatório técnico-científico da pesquisa: o trabalho remoto/home-office no contexto da pandemia Covid-19**. Curitiba: UFPR, GETS, REMIR, 2020. Disponível em <https://www.eco.unicamp.br/remir/index.php/condicoes-de-trabalho/190-o-trabalho-remoto-home-office-no-contexto-da-pandemia-covid-19>. Acesso em 20 nov. 2022

FILARDI, Fernando; CASTRO, Rachel Mercedes P. de; ZANINI; Marco Túlio Fundão. Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências da Sepro e da receita federal. **Cad. EBAPE. br.** v. 18, n. 1, Rio de Janeiro, jan./mar, 2020.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GONÇALVES, Lorena Ferraz C. Trabalho remoto ou teletrabalho: virtualização organizacional e individualização dos trabalhadores. Disponível em: <http://www.ugt.org.br/upload/iae/img2-Trabalho-Remoto-ou-Tele-trabalho-como-fi-7964.pdf>

IFRN. Instituto Federal do Rio Grande do Norte. Disponível em: <https://portal.ifrn.edu.br/tec-da-informacao/servicos-ti/menus/servicos/copy2_of_suap>. Acesso em 19 mar. 2021.

MARQUES, Pedro Manuel Silva. **Teletrabalho, Conceitos e Tecnologias**. Lisboa: Perfil, DeltaConsultores e ISPA, 2004.

NILLES, Jack M. **Fazendo do teletrabalho uma realidade**: um guia para telegerentes e teletrabalhadores. Tradução: Ferreira, Eduardo Pereira e. São Paulo: Futura, 1997.

OLIVEIRA JUNIOR, Jessé de Souza. **Teletrabalho: vantagens e desvantagens para indivíduos, organizações e sociedade**. [Monografia]. São Paulo: USP, 2013.

OLIVEIRA, Míriam Aparecida Mesquita; PANTOJA, Maria Júlia. Perspectivas e desafios do teletrabalho no setor público. In: **II Congresso Internacional de Desempenho do Setor Público – CIDESP**, Florianópolis – SC, p. 1664-1675, 2018.

RABELO, A. Quais as vantagens e desvantagens do teletrabalho e das organizações virtuais na era da informação? **Revista de Administração FACES Journal**. v. 1, n. 1, p. 61-67, 2000.

ROCHA, C. T. M. e AMADOR, F. S. O teletrabalho: conceituação e questões para análise . 152-162. Cad. EBAPE.BR, v. 16, nº 1, Rio de Janeiro, Jan./Mar. 2018. Artigo submetido em 10 de agosto de 2015 e aceito para publicação em 05 de outubro de 2017. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395154516>

SAKUDA, L. O.; VASCONCELOS, F. C. Teletrabalho: desafios e perspectivas. **Organizações & Sociedade**. v. 12, n. 33, p. 39-49, 2005.

SANTOS, Anna Karollyne Moreira. **O avanço do teletrabalho no Brasil**. Universidade Federal de Uberlândia, 2021.

SERRA, Paulo. **O Teletrabalho – conceito e implicações**. Universidade da Beira Interior, 1996. uBibliorum – Repositório digital da UBI, Portugal. Disponível em: <https://ubibliorum.ubi.pt/handle/10400.6/518>

SILVA, Aimée Mastella Sampaio da. A aplicação do teletrabalho no serviço público brasileiro. 3º Congresso Internacional de Direito e Contemporaneidade, 2015.

SILVA, G. A. T, et al. Relatório Técnico referente às atividades realizadas pela comissão de regulamentação do trabalho híbrido na UEPB, criada a partir da Portaria 03/2021 – Reitoria, 2022

TOLEDO, Adriana, TRABALHO REMOTO NO SERVIÇO PÚBLICO: O NOVO NORMAL?, In BOLETIM ECONOMIA EMPÍRICA VOL I | Nº III | 2020 ISSN 2675-3391, <https://www.portaldeperiodicos.idp.edu.br/bee/article/download/4761/1861> acesso em 22/11/2022.

UEPB – PROGEP – Normatização de Procedimentos – disponível em : <https://uepb.edu.br/progep/download/normatizac%cc%a7a%cc%83o-de-procedimentos-para-adesao-dos-servidores-tecnico-administrativos-ao-horario-hibrido-na-uepb/>, acesso em 22/11/2022.

AGRADECIMENTOS

A Deus e à Nossa Senhora que guiam os humanos no mundo das escolhas, aos guias espirituais que acolhem os desejos guardados em nosso ser.

Ao meu orientador, prof. Dr. José Pereira da Silva por aceitar o convite, pela leitura atenta e paciência até a conclusão do trabalho.

Aos membros da banca avaliadora profa. Dr^a. Monica Lucia Cavalcanti e prof. Dr. Jurani Oliveira pelas contribuições e sugestões para o trabalho.

À minha mãe, mulher forte, da qual nutro amor filial.

Ao meu esposo, companheiro de todas as horas, com a qual partilho meus dias na Terra, Josenildo.

As tutoras Jane e Larissa que ao longo desses quatro anos nos auxiliaram em todas as etapas do curso.

Aos professores do Curso de Graduação em Administração Pública, na modalidade Bacharelado da UEPB.

Ao supervisor do Estágio Supervisionado, o Administrador Francisco da PROGEP-UEPB, pela acolhida, disponibilidade em ensinar e momentos de partilha da profissão.