Efeitos do teletrabalho em órgãos da administração pública e empresas públicas

Eric Henrique de Souza*, Sillas Tsutsui Silva**, Gemael Chaebo***, José Carlos de Jesus Lopes****

Resumo

Este artigo tem como objetivo apontar os efeitos da adoção do teletrabalho em órgãos da administração pública e empresas públicas. A pesquisa sobre o teletrabalho se justifica pela necessidade de reduzir os custos administrativos do Estado e os impactos de suas atividades na utilização de recursos naturais, aplicando o princípio da eficiência na administração pública. A metodologia adotada foi a de revisão bibliográfica. A amostra envolveu estudos previamente publicados sobre a aplicação do teletrabalho em órgãos da administração pública e em empresas públicas brasileiras. A pesquisa foi idealizada utilizando duas bases de dados: o portal SciELO e o Google Acadêmico, utilizando os descritores "teletrabalho", "empresas públicas" e "administração pública", buscando artigos, teses e dissertações publicados em português entre 2009 e 2019. Foram encontrados 9 trabalhos. A técnica adotada para a análise dos dados foi a análise de conteúdo. Os principais efeitos identificados na literatura foram: o aumento na percepção sobre a qualidade de vida e a conformidade profissional, a elevação da produtividade e a redução dos custos logísticos e de deslocamento. A despeito das vantagens identificadas, há relatos de resistência, principalmente por parte dos gestores e de alguns servidores.

Palavras-chave: Administração pública. Empresas públicas. Teletrabalho.

Introdução

A compreensão sobre os fatores que influenciam o resultado dos trabalhos executados nas organizações sofreu mudanças nas últimas três décadas do século XX, surgindo a percepção de que a qualidade de vida e a motivação possuem relevante impacto na produtividade dos colaboradores, tanto na iniciativa privada quanto no poder público. Além disso, passou a haver uma preocupação voltada para o alcance de formas sustentáveis de produção, diante da finitude dos recursos naturais e energéticos (ABREU *et al*., 2019).

A tecnologia tem papel central nesta nova realidade a ser contemplada (CARNEVAL, 2018). Com a disseminação de

Data de recebimento: 10/12/2019 | Data de aceite: 12/02/2020
http://dx.doi.org/10.5335/ser.v15i2.10354

* Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. E-mail: ericmusashi@gmail.com
** Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. E-mail: sillas.cross@hotmail.com
*** Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. E-mail: gemaelchaebo@gmail.com
**** Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. E-mail: dejesusprofiap@gmail.com

smartphones e a internet das coisas, com a conexão constante presente nas sociedades modernas, as relações de trabalho também foram influenciadas. Dentre as diversas formas de modernização surgidas, destaca-se o **teletrabalho**, que se baseia principalmente em tecnologias da informação para a comunicação entre membros da organização, bem como para a delegação de tarefas (ABREU, 2016).

Apesar do significado do termo, o teletrabalho possui mais de uma definição, cada uma cunhada conforme a orientação da pesquisa realizada sobre o fenômeno. Embora haja discordâncias pontuais, um ponto em comum é sua identificação com o trabalho executado em um local físico distante dos escritórios da empresa, realizado por meio de tecnologias da informação (ADERALDO; ADERALDO; LIMA, 2017; ROSENFIELD; ALVES, 2011).

Na história humana, o trabalho a distância – inclusive, com delegação de tarefas a distância – já ocorria antes mesmo do desenvolvimento das tecnologias modernas de comunicação. Contudo, o teletrabalho, como concebido hoje, é um fenômeno recente, identificado desde a década de 1990, com aplicações em órgãos governamentais no exterior a partir dos anos 2000. No Brasil, órgãos públicos passaram a adotá-lo a datar da década de 2010 (ALVES, E., 2018).

Dentre as vantagens destacadas no regime de teletrabalho, é possível citar a redução do deslocamento urbano, que produz poluição e é um tempo perdido pelo trabalhador, como também a redução da necessidade de investimentos em infraestrutura de escritórios e do gasto energético, em água e em outros custos inerentes a locais de trabalho, como mobiliários, papel e planos de internet (ABREU, 2016).

A discussão sobre a redução dos impactos ambientais das atividades humanas, como também de seus custos, está em voga diante dos avanços tecnológicos recentes, e isso inclui a administração pública. Diante da necessidade da redução de custos no serviço público, bem como da atenção ao princípio da eficiência, gestores discutem a modernização da prestação de serviços públicos, para que sejam melhores e menos custosos ao cidadão (FILARDI; ZANINI, 2019). Dado esse cenário, aponta-se que o teletrabalho tem o potencial de oferecer alternativas efetivas para essas questões.

A administração pública passou por diversas transformações ao longo da história. Destaca-se o período patrimonialista, no qual os gestores públicos traziam uma gestão que considerava os bens públicos como parte de seu próprio patrimônio, e ainda o período burocrático, baseado na definição de fluxos detalhados e processos, por vezes, morosos. Já a nova administração pública é pautada pelo modelo gerencial, baseando-se em conhecimentos e práticas da administração privada. Ainda que a administração pública não vise lucro, há, neste novo modelo, a preocupação com a eficiência, a redução de custos e a melhora dos resultados (CARNEVAL, 2018).

A eficiência na administração pública, por sua vez, é um dos princípios que regem a sua atuação, bem como a proteção ao meio ambiente e o desenvolvimento de atividades buscando o menor impacto e a melhor prestação possível à população (BRASIL, 1995). Este princípio está bastante em foco atualmente, principalmente devido ao momento de recessão econômica

e déficit fiscal que o Estado enfrenta (MARTELLO, 2018).

Vários órgãos do poder público no Brasil – como o Supremo Tribunal Federal, a Advocacia Geral da União, o Banco do Brasil e a Receita Federal – têm adotado regimes de teletrabalho, em resposta às transformações promovidas pela tecnologia (ALVES, E., 2018), e seguindo a um movimento que ganha força em diversos países desenvolvidos (ALVES, M., 2018), o que demonstra a coerência dessa nova administração pública. Mesmo em atividades de secretariado, o teletrabalho pode oferecer alternativas, ainda que em regimes que não sejam 100% a distância – a atuação presencial em períodos específicos reduz o deslocamento e os impactos ambientais, por exemplo (FANZERES; LIMA, 2018).

Assim, diante de todas as questões apresentadas, o problema de pesquisa é: quais os efeitos do teletrabalho em órgãos da administração pública e empresas públicas? O objetivo foi apontar os efeitos da adoção do *home office* por órgãos da administração pública e empresas públicas.

A pesquisa é justificada pela adoção do teletrabalho por diversos órgãos do poder público brasileiro na década de 2010 e pela necessidade de analisar os resultados atingidos (ALVES, E., 2018). Assim, torna-se interessante a elaboração de uma revisão de literatura sobre as análises já produzidas sobre cada caso particular, possibilitando comparar os parâmetros que cada órgão ou empresa pública adotou e identificando os resultados atingidos, de modo a oferecer um panorama sobre como a ferramenta vem sendo utilizada no setor público.

A pesquisa se justifica, também, diante da necessidade de aplicar o princípio da eficiência na administração pública, o que demanda aprimoramento na execução dos serviços e redução dos custos. Se o teletrabalho apresenta uma possibilidade de implementar a redução de custos administrativos ao Estado, a presente pesquisa pode auxiliar gestores que pretendam utilizar a ferramenta, antecipando dificuldades e apontando direções a serem tomadas. O teletrabalho já foi adotado pelo poder público, elevando metas e produtividade (ALVES, E., 2018).

A observância da ferramenta pode promover o desenvolvimento de modelos que possibilitem a economia de recursos financeiros, a redução de emissões e a proteção aos recursos naturais e energéticos amparados sobre o teletrabalho (ABREU, 2016). Portanto, é de contribuição para toda a sociedade, que usufrui dos serviços prestados pelos diversos órgãos da administração pública em suas mais variadas funções e serviços.

O artigo foi dividido em três tópicos principais: o primeiro revisando a literatura da área, de modo a abordar a evolução das relações de trabalho, os benefícios do teletrabalho, o consumo energético e as emissões de poluentes como impactos do trabalho presencial e o teletrabalho na administração pública. O segundo tópico discorreu sobre os procedimentos metodológicos da pesquisa. O terceiro, por fim, analisou os resultados sob duas óticas: o teletrabalho em empresas públicas e o teletrabalho em órgãos da administração pública.

Revisão da literatura

Esta seção está dividida em quatro subseções, observando: a evolução das relações de trabalho, os benefícios do

teletrabalho, o consumo energético e a emissão de poluentes e o teletrabalho na administração pública.

Evolução das relações de trabalho

Devido à constante evolução da área política, social e econômica, é necessário que as organizações acompanhem essas mudanças. Dessa forma, novas abordagens e tecnologias são essenciais tanto para enfrentar os desafios como para o desenvolvimento da gestão de pessoas (ADERALDO; ADERALDO; LIMA, 2017).

Com a globalização e as mudanças exigidas pelo mercado de trabalho, as organizações são obrigadas a se reinventar e adaptar estratégias para esse novo mundo – em constante evolução. Nesse contexto, surgem variadas mudanças das rotinas de trabalho com a finalidade de buscar soluções mais céleres e inteligentes, como, por exemplo, flexibilização da jornada de trabalho e avaliação por produtividade (SÁ-SILVA; ALMEIDA; GUINDANI, 2009).

As novas metas das empresas são produzir mais e melhor, sem o custo e a ineficiência que uma estrutura arcaica e permanente acarreta. Logo, uma estrutura flexível, fluida, que se adapte conforme a demanda e com custos apenas no momento da sua ativação seria a resposta (ADERALDO; ADERALDO; LIMA, 2017).

O trabalho se tornou mais variado, complexo e instigante, isso devido a uma demanda maior de investimento nas pessoas e mobilização de inteligência. Assim, espera-se que isso represente ganhos para os trabalhadores, pois se tornou mais interessante e flexível com a chegada de novas tecnologias que facilitam a comunicação e tornam o trabalho a distância uma alternativa viável (ROSENFIELD; ALVES, 2011).

A flexibilização na realização do trabalho passou a ser possível em diversas atividades, portanto, o que motivou o desenvolvimento de relações laborais que permitissem maior autonomia ao empregado, tanto no local de realização quanto a respeito do horário da jornada. O *home office* é uma modalidade que cumpre os dois requisitos, já que permite o trabalho em locais distantes do ambiente da empresa, bem como favorece a flexibilidade da jornada (CARNEVAL, 2018).

O teletrabalho vem se desenvolvendo junto com a tecnologia da informação e comunicação, porém não se sabe sua origem exata. No início do século XIX, desde a Revolução Industrial, a tendência dos países em processo de industrialização tem sido centralizar os locais de trabalho (ABREU, 2016). Porém, a partir dos anos 1950, há registros sobre a realização do trabalho a distância, e não era incomum, nas décadas posteriores, a prática do trabalho em casa para a produção de vestuário, têxteis, calçados, embalagem e montagem de materiais elétricos (ROCHA; AMADOR, 2018).

A globalização afetou a economia mundial e contribuiu para tornar os mercados competitivos, com isso, as empresas passaram a buscar a eficiência e a redução dos custos. Os profissionais precisam, assim, adaptar-se à nova era, adquirindo conhecimento e desenvolvendo habilidades para se manter no mercado de trabalho. Houve, para o secretariado, a oportunidade de atuar em diferentes frentes e desenvolvimento do conhecimento multifocal, por exemplo (ABREU, 2019).

Com o desenvolvimento da tecnologia, a difusão da internet e a preocupação com

a qualidade de vida, em meados de 1990, criou-se um solo fecundo para o uso do teletrabalho. Nasceu a rotina de não se ir diariamente a um local de trabalho, e novas tecnologias surgiram para auxiliar as empresas e o teletrabalhador. As empresas têm interesse no desenvolvimento do modelo, haja vista os motivos de custos e qualidade de vida do trabalhador (ABREU, 2016).

O teletrabalho (também denominado *home office*, trabalho remoto, trabalho a distância, entre outros termos) tem animado cada vez mais empresas e trabalhadores e vem crescendo significativamente, tanto entre os autônomos como entre os empregados de empresas. Com a popularização e o avanço das Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação (TDICs), a possibilidade de poder trabalhar em qualquer lugar se tornou uma realidade acessível e atrativa, mostrando-se bastante atual (ROCHA; AMADOR, 2018).

Esse modelo surge como uma opção aos desafios da jornada de trabalho, à manutenção do espaço físico e dos gastos fixos da empresa, ao deslocamento para o trabalho e à flexibilização da gestão. Considerando que o trabalho a distância apresenta flexibilidade, redução dos gastos tanto para o empregador, como a manutenção do espaço físico, quanto para o empregado, com redução de gastos com locomoção, apresentando para este uma melhoria na qualidade de vida (ADERALDO; ADERALDO; LIMA, 2017).

Benefícios do teletrabalho

Barros *et al*. (2012) apontam que a virtualização das relações afeta diversos meios sociais – e o trabalho se inclui entre eles. Longe de promover uma substituição à realidade, essa virtualização contribui com ferramentas que permitem aprimorar essas várias relações. De fato, a dimensão tecnológica é a que possui maior flexibilidade nas organizações, passando por constantes mudanças (DELLAGNELO; SILVA, 2000).

A aplicação adequada e bem-sucedida do teletrabalho mostra vantagens para os empregadores, os empregados e a sociedade, dentre eles: aumento da produtividade; redução de taxas de *turnover*; redução da demanda de espaço físico para locais de trabalho; melhor administração; diminuição de custos; maior flexibilidade organizacional; melhores tempos de resposta; motivação dos empregados; meio ambiente mais limpo; redução do consumo de energia e menos dependência de combustíveis fósseis; maior participação dos trabalhadores em atividades sociais (ALVES, M., 2018).

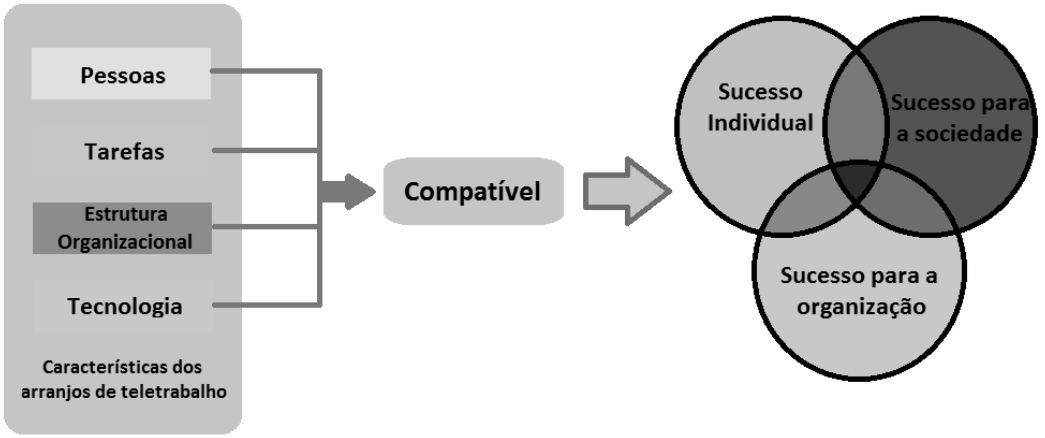
O aumento na produtividade e a redução de custos são os principais benefícios para as empresas. Já, para o trabalhador, há a melhora na qualidade de vida e a flexibilidade de horário. Para a sociedade, há a geração de empregos em todas as áreas e a maior utilização de mão de obra de portadores de necessidades especiais. Dentre outros impactos interessantes, destaca-se a diminuição do trânsito e, consequentemente, da poluição nos grandes centros (ABREU, 2016).

Ademais, em tempos de crise econômica, apresenta custos relevantes para a empresa manter escritórios com larga escala métrica, pois os gastos abrangem mais do que a compra ou o aluguel do espaço, mas também segurança, manutenção, pagamento de tributos, etc. Para resolver isso, a flexibilização do trabalho está em questão (SEI-

XAS, 2017). Santiago, Paes e Silva (2019) relatam um aumento do exercício de funções secretariais a distância, principalmente em razão da utilização de TDICs. Essas transformações também são relatadas por Souza, Moreira e Martins (2018).

A implantação do teletrabalho depende de disponibilidade de adesão dos colaboradores, de estrutura e equipamentos adequados como fatores críticos, possibilitando uma série de benefícios, conforme representado na Figura 1.

Figura 1 – Fatores críticos para o sucesso no teletrabalho



Fonte: adaptado de Carneval (2018).

Todavia, muitas dificuldades podem ocorrer na implantação do teletrabalho. É um desafio, por exemplo, que o setor de recursos humanos da organização se adapte a gerir duas modalidades distintas de trabalho – presencial e teletrabalho. O teletrabalhador demanda maior cuidado em sua integração com a equipe (ADERALDO; ADERALDO; LIMA, 2017).

A segurança dos dados é outro ponto de atenção, já que eles serão acessados remotamente, demandando a utilização de sistemas de proteção, acesso por senha e criptografia. Há preconceito e resistência de muitos trabalhadores com essa forma de trabalho (SILVA, 2015).

Reiterando, sob o ponto de vista do trabalhador, pode-se considerar que o teletrabalho é capaz de proporcionar benefícios como: economia de recursos financeiros, flexibilização do local de trabalho e de horários, economia de tempo e autonomia relativa, fatores que podem contribuir para um clima de trabalho mais confortável e motivador (ADERALDO; ADERALDO; LIMA, 2017). Contudo, há barreiras a serem superadas, devendo haver alinhamento entre a utilização de cada TDIC com a tarefa a ser realizada, e a percepção de que nem todas as tarefas podem ser realizadas em regime de teletrabalho (SILVA, 2015).

Consumo energético e emissão de poluentes e seus efeitos para o teletrabalho

As corporações possuem um papel considerável na solução dos problemas de locomoção. Os horários simultâneos de começo e término do expediente laboral e a maioria dos carros estar ocupada por somente uma pessoa são fatores agravantes, uma vez que geram grandes engarrafamentos e necessitam de mais vagas para estacionamento. Os problemas ambientais decorrentes também são razões a serem repensadas, dado que 47% das emissões de CO^2 no setor de energia brasileira são decorrentes do transporte (SQUAIELLA; MARCHELLI; RIGHI, 2017).

Conforme o relatório de pesquisa mais recente encontrado, feito pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), embasado nos dados de 2013, um paulistano gasta, por dia, uma média de 42,8 minutos no deslocamento casa-trabalho, número somente menor que o dos trabalhadores de Xangai. Já, contanto ida e volta, gasta-se 85,6 minutos, o que resulta no total de mais de 28 horas gastas em deslocamento para o trabalho em um mês (YAMAMOTO, 2018). Os gastos decorrentes de engarrafamentos na cidade de São Paulo chegam a R$ 40 bilhões, conforme estudo publicado em 2013 pela Fundação Getúlio Vargas (FGV), o que equivale a 1% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro (YAMAMOTO, 2018).

Conforme estudos realizados pela Federação das Indústrias do Rio de Janeiro (FIRJAN), se forem contabilizados os custos decorrentes de congestionamentos nas duas maiores regiões metropolitanas (Rio de Janeiro e São Paulo), em 2013, soma-se o total de R$ 98 bilhões. Isso equivale a quase 2% do PIB brasileiro, gastos em virtude de situações críticas de mobilidade (YAMAMOTO, 2018).

A implantação do regime de teletrabalho reduziria gastos decorrentes de congestionamentos, custos operacionais e economia de espaço físico dos órgãos públicos, como energia elétrica, por exemplo. Sob a óptica do princípio da economicidade, tem como finalidade a redução de custos, como papel, água, energia elétrica, haja vista que os funcionários públicos estariam exercendo suas atividades em outro local (SILVA, 2014).

Teletrabalho na administração pública brasileira

Tamanho, eficiência e desempenho da administração pública brasileira são alguns dos temas mais tratados recentemente. A utilização de TDICs contribui para a prestação de serviços públicos de mais qualidade e eficiência, haja vista que são prestados de forma digital, mais rápida, mais segura e com menor custo. Observa-se, em variadas esferas da administração pública, essa evolução no que tange ao uso de ferramentas de TDICs (CARNEVAL, 2018).

Assim, o Estado brasileiro, com o elevado uso de tecnologias da informação e conhecimento em suas atividades, já está apto e maduro para discutir e aprovar normas para a introdução do teletrabalho na administração pública. Isso deve ser feito com os objetivos de: modernizar o serviço público, melhorar a qualidade dos serviços, aumentar a produtividade, reduzir os

custos e elevar o nível de transparência na gestão pública (SILVA, 2015).

Conforme supracitado, a introdução do teletrabalho no âmbito público deve estar norteada pelo princípio da eficiência, um dos pilares da administração pública, de modo a conferir maior produtividade, redução de custos e aumento na qualidade de vida dos servidores (SILVA, 2014).

A administração pública brasileira é composta por entes da administração pública direta, autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista, que possuem o poder público como acionista. Todos esses entes realizam atividades que competem ao poder público, e o teletrabalho pode ser observado nessas várias categorias, como, por exemplo, no caso do Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO), uma empresa pública que foi pioneira em adotar o teletrabalho no país. Dentre os órgãos públicos que o adotaram, é possível citar o Tribunal de Contas da União (TCU) (2009); a Secretaria de Receita Federal do Brasil (2010); e a Advocacia Geral da União (AGU) (2011) (CARDOSO, 2018).

A utilização de tecnologias da informação e comunicação para a condução de processos e para o trâmite de documentos ainda permite uma maior transparência no serviço público, atendendo ao princípio da transparência, que norteia a administração pública. Sem a necessidade de trâmite físico de processos e com a possibilidade de os servidores trabalharem onde estiverem, aprimora-se a agilidade na execução dos serviços, atendendo ao princípio da eficiência. Também é facilitado o controle na execução das tarefas, podendo ser registrado o momento de recebimento de um documento e o tempo gasto para o devido andamento conferido a ele (CARNEVAL, 2018).

Contudo, nem todas as funções podem ser realizadas por meio de teletrabalho, já que algumas precisam de execução presencial, como as atividades essenciais de mercados, farmácias e entregas. E mesmo onde o teletrabalho é implementado, pode haver necessidade de reuniões periódicas, tanto para integração da equipe quanto para deliberar sobre assuntos diversos, de modo que, em muitos casos, o regime de teletrabalho é adotado de forma parcial (JARDIM, 2018).

O teletrabalho na administração pública se tornou necessário e emergencial em 2020 em todo o país, em decorrência do surto de Covid-19, uma pandemia mundial que obrigou a adoção de medidas de isolamento social. A Portaria nº 405, de 16 de março de 2020, regulamentou o trabalho a distância na Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), com vedação de diversas atividades presenciais na unidade (UFMS, 2020). O Supremo Tribunal Federal (STF), no mesmo mês, publicou um documento regulamentando o teletrabalho em suas atividades, também em razão da necessidade de isolamento social (STF, 2020).

Procedimentos metodológicos

A metodologia adotada para a realização da pesquisa foi a qualitativa, que Godoy (1995, p. 58) descreve como a que "envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interati-

vos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos".

A abordagem utilizada foi a revisão bibliográfica. Trata-se de um método definido por Bardin (2009) como um processo de busca, descrição e análise de conhecimentos coletados, de modo a oferecer respostas para determinadas questões. A definição dada pelo autor à "literatura" é o material de reconhecida relevância na área de conhecimento que é foco da pesquisa, estando esse material em periódicos, estudos, relatórios governamentais, artigos, dissertações e teses, dentre outros.

Considerando o problema de pesquisa elencado, foi realizado um levantamento de modo a identificar estudos previamente publicados sobre os efeitos da aplicação do teletrabalho em órgãos da administração pública e empresas públicas.

Para a coleta desses estudos, foi realizada uma pesquisa em duas bases de dados: o portal SciELO e o Google Acadêmico, utilizando os descritores "teletrabalho", "empresas públicas" e "administração pública", buscando artigos, teses e dissertações publicados em língua portuguesa, entre 2009 e 2019, considerando a importância de estudos recentes e atualizados sobre o assunto.

A seleção desse período em específico se deu porque, em 2009, o SERPRO realizou o primeiro experimento em teletrabalho na administração pública no país. A coleta foi realizada em setembro de 2019. Foram descartados trabalhos que, embora encontrados, não abordavam o estudo sobre a aplicação de teletrabalho em órgãos da administração pública. Restaram, assim, 9 trabalhos para a discussão.

A técnica empregada para a análise dos dados foi a análise de conteúdo, que Bardin (2009, p. 44) define como:

> Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção /recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

Assim, considerando a adoção de fontes bibliográficas e a necessidade de compreensão do significado do conteúdo dessas fontes, optou-se pela utilização da análise de conteúdo. Foram definidas como categorias para a análise: (a) estudos sobre os efeitos do teletrabalho em órgãos da administração pública; e (b) estudos sobre os efeitos do teletrabalho em empresas públicas.

Os critérios de inclusão em ambas as categorias foram: pesquisas em português, sobre instituições brasileiras, que discutissem a implementação do teletrabalho. O critério de exclusão para a categoria (a) foi a aplicação de teletrabalho em empresas públicas, já que a categoria busca analisar o teletrabalho em órgãos da administração pública; o critério de exclusão para a categoria (b) foi a aplicação de teletrabalho em órgãos da administração pública, já que a categoria se centra em empresas públicas.

Resultados e discussões

Esta seção está dividida em duas subseções, observando: teletrabalho em órgãos da administração pública e teletrabalho em empresas públicas. Primeiramente, apresentam-se os resultados e as discussões acerca do teletrabalho na administração pública, para, posteriormente, apresentar e desenvolver, no tópico seguinte, os resultados e as discussões do teletrabalho nas empresas públicas.

Teletrabalho em órgãos da administração pública

A administração pública brasileira é formada por cinco tipos diferentes de órgãos, sendo: entes da administração pública direta, sendo a União, os estados e os municípios; autarquias, criadas por lei específica para realizar determinada tarefa, com regime estatutário e recursos próprios, como, por exemplo, o Instituto Nacional de Seguridade Social (INSS); fundações, criadas por lei, com regime estatutário e financiadas pelo poder público, como, por exemplo, universidades públicas; empresas públicas, regidas pelo direito privado, com regime celetista e para a exploração de atividade econômica, como, por exemplo, os Correios; e sociedades de economia mista, também regidas pelo direito privado e com regime celetista, sendo empresas privadas que possuem o poder público como acionista, como a Petrobrás (MAZZA, 2012).

A análise sobre o teletrabalho nos órgãos públicos trouxe algumas peculiaridades, como a transferência ao servidor da responsabilidade de custear a instalação de sua estação de trabalho (computador, impressora, internet, etc.): no teletrabalho realizado no Ministério Público da União (MPU), o servidor é quem arca com esses custos. Conforme versa o *caput* do art. 13 da Resolução do MPU, o servidor é responsável por providenciar e manter, às suas custas, estruturas física e tecnológica necessárias e adequadas à realização do trabalho. Ademais, é obrigação do funcionário, de antemão ao início do teletrabalho, assinar declaração expressa de que a instalação na qual executará a meta de desempenho atende às exigências do trabalho que será feito (GODOYS, 2019).

O Quadro 1 apresenta estudos sobre teletrabalho em empresas públicas:

Quadro 1 – Estudos sobre o teletrabalho em órgãos da administração pública

Autor	Título	Tipo	Periódico/Ano
ALVES, Eduardo Josimar das Neves.	Análise da percepção do gestor do Judiciário Federal Brasileiro sobre a adoção do teletrabalho	Dissertação	2018
ALVES, Mariane Cássia Rodrigues.	A adoção do teletrabalho pelo Tribunal Regional Eleitoral do Distrito Federal–TRE/DF: um estudo acerca dos possíveis impactos na qualidade de vida no trabalho dos servidores	Monografia	2018
CARDOSO, Bruno Baranda.	Implantação de projeto-piloto de teletrabalho na diretoria de benefícios do instituto nacional do seguro social	Monografia	2018
GODOYS, Raphael Marques.	Teletrabalho no serviço público federal: uma análise à luz da reforma trabalhista e da Legislação Institucional do Ministério Público Federal	Monografia	2019
LIMA, Mauro Saraiva Barros.	O teletrabalho no Poder Judiciário brasileiro: ganhos para tribunais e sociedade?: as experiências de Santa Catarina e Amazonas	Tese	2018
SILVA, Aimée Mastella Sampaio da.	A aplicação do teletrabalho no serviço público brasileiro	Artigo	Anais do 3º Congresso Internacional de Direito e Contemporaneidade: mídias e direitos da sociedade em rede; 27 a 29 de maio de 2015, Santa Maria, RS.
SILVA, Gabriella di Felício Ferreira da.	Perspectivas sobre o teletrabalho no contexto da administração pública brasileira: um anteprojeto	Dissertação	2014

Fonte: elaboração dos autores.

Embora o teletrabalho não seja ainda um tipo de trabalho amplamente difundido na esfera pública federal, alguns órgãos já o exercem de maneira formal, como os achados demonstraram. Isso ocorre de forma institucionalizada ou na forma de projeto-piloto. Dentre as instituições que já realizam o teletrabalho, podem ser citadas: AGU, Banco do Brasil (BB), Caixa Econômica Federal (CEF), Tribunal Superior do Trabalho (TST), Tribunal Regional Federal (TRF) da 3ª e da 4ª Regiões, Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União, STF, SERPRO, TCU, Secretaria da

Receita Federal (SRF), assim como iniciativas mais recentes (a partir de 2017) como as do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios (TJDFT) e do Ministério Público Federal (MPF). Dentre os órgãos supracitados, destacam-se as iniciativas do TCU e SERPRO, nos quais já existem servidores exercendo o teletrabalho há alguns anos, de forma que já se encontra institucionalizada sua prática nessas instituições (ALVES, E., 2018).

A Tabela 1 apresenta alguns aspectos acerca do teletrabalho em órgãos da administração pública brasileira, como também de empresas públicas.

Tabela 1 – Teletrabalho no Brasil

Instituição	Metas de desempenho em comparação com os presenciais	Número máximo de teletrabalhadores
AGU	10% superiores	30% de cada unidade
BB	15% superiores	50% da equipe
CGU	Minimamente superiores (sem especificação)	15% de cada unidade
MPU	Pelo menos iguais e até 20% superiores	50% de cada unidade
RFB	15% superiores	Sem especificação
SERPRO	Igual ao presencial	Conforme as vagas de cada edital
STF	15% superiores	30% de cada unidade
TCU	Menor prazo de realização das tarefas	30% de cada unidade
TDJFT	15% superiores	30% de cada unidade
TST	15% superiores	30% a 50% de cada unidade

Fonte: Alves, E. (2018).

Deve-se ressaltar que, a despeito da identificação de outras empresas públicas além do SERPRO que realizam o regime de teletrabalho – a notar, Caixa Econômica Federal e Banco do Brasil –, não foram identificados estudos sobre os impactos da implementação desse regime nos referidos órgãos, denotando a carência de estudos na área.

Dentre os objetivos do teletrabalho, implementado pelo MPU, estão: aumentar a produtividade dos trabalhadores, melhorar os programas socioambientais, melhorar o acesso ao trabalho aos servidores com dificuldades de deslocamento, melhorar a qualidade de vida dos funcionários e promover a cultura direcionada a resultados, com foco no aumento da eficácia e eficiência dos serviços prestados à sociedade (ALVES, E., 2018).

O Decreto nº 62.648, publicado pelo estado de São Paulo em 27 de junho de 2017, regulamenta o teletrabalho no âmbito da administração direta e autárquica dessa unidade federativa. A legislação menciona como objetivos, dentre outros, a eficiência e a efetividade dos serviços prestados à sociedade, a redução de custos

operacionais, o incremento da produtividade e a diminuição de emissão de poluentes (CARNEVAL, 2018).

No âmbito da administração pública federal, observa-se certa resistência quanto à implantação do regime de teletrabalho, sobretudo por se tratar da necessidade de mudanças na forma de agir dos gestores, na organização de regras de convivência ao se trabalhar fora do órgão, por parte dos funcionários. Ademais, no que tange à conjuntura legislativa brasileira, haja vista que a regulamentação do teletrabalho se encontra em um lento e gradual processo de discussão e formação (ALVES, M., 2018).

Teletrabalho em empresas públicas

Como citado no tópico anterior, as empresas públicas, que também fazem parte da administração pública brasileira, são regidas pelo direito privado. O seu regime de trabalho é celetista, e elas são constituídas para a exploração de atividade econômica. Dentre as principais empresas públicas brasileiras, é possível citar os Correios e o SERPRO (MAZZA, 2012).

O pioneiro na adoção do regime de teletrabalho dentro da administração pública brasileira foi uma empresa pública vinculada ao Ministério da Fazenda, o SERPRO. Ela criou o primeiro projeto-piloto em 1986, todavia sem sucesso. Foi retomado o projeto em 1996, porém descontinuado, e apenas em 2006 foi implementado o teletrabalho no órgão (CARDOSO, 2018).

O fato de ser uma empresa ressalta a maior facilidade para a aplicação de novos modelos e para a modificação de estrutura nesse tipo de organização, ainda que pública, em comparação aos órgãos públicos. De outro modo, o fato de terem sido identificados apenas dois estudos sobre empresas públicas, enquanto houve sete na outra categoria, demonstra um movimento crescente de adoção desse regime laboral em órgãos da administração pública, situação que não é acompanhada nas empresas públicas (ALVES, E., 2018).

Quadro 2 – Estudos sobre o teletrabalho em empresas públicas

Autor	Título	Tipo	Periódico/Evento/Ano
FILARDI, Fernando; ZANINI, Marco Tulio Fundão.	Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal	Artigo	*Cadernos EBAPE.BR*, p. 1-23, 2019.
GOULART, Paulo Augusto Rocha.	Contexto e atitudes na mudança organizacional: um estudo realizado em duas empresas de Brasília	Artigo	XXXVI Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro/RJ, 22 a 26 de setembro de 2012

Fonte: elaboração dos autores.

Outra possibilidade para esses poucos achados é o fato de haver menos interesse em realizar estudos sobre teletrabalho nas empresas públicas, pois deve ser observado que o primeiro caso desse regime na administração pública se deu no SERPRO, uma empresa pública.

Dentre os resultados observados com a implementação do teletrabalho no SERPRO e na Receita Federal, destacam-se o crescimento em vários aspectos positivos, como produtividade (+10,05%), qualidade de vida (+33,06%) e conformidade profissional (+12,04%). Ademais, a empresa economizou 47,41% em custos logísticos, e a economia nos gastos de deslocamento dos funcionários participantes chegou a 50%. Contudo, o estudo também evidenciou desvantagens, como questões de infraestrutura para o trabalho, falta de treinamento específico, não adaptação ao teletrabalho, isolamento e falta de vínculo com a empresa (GOULART, 2011).

Considerações finais

O presente artigo teve como objetivo apontar os efeitos da adoção do teletrabalho por órgãos da administração pública e empresas públicas. Os estudos foram pesquisados e a análise realizada em categorias distintas, separando os órgãos da administração pública das empresas públicas.

Os principais benefícios identificados na literatura foram o aumento na percepção sobre a qualidade de vida e a conformidade profissional, a elevação da produtividade e a redução dos custos logísticos e de deslocamento, como demonstra o exemplo do SERPRO. A experiência do MPU também acrescenta que foi possível melhorar programas socioambientais e a acessibilidade de trabalhadores com necessidades especiais.

A despeito das vantagens identificadas, há relatos de resistência, principalmente por parte dos gestores e de alguns funcionários. A tecnologia também pode representar uma barreira, assim como o servidor pode sofrer com isolamento e falta de convivência com seus colegas. Além disso, a manutenção de vínculo com a organização e a dificuldade de ascensão na carreira foram problemas encontrados em alguns dos experimentos analisados.

A pesquisa foi importante para demonstrar como vem ocorrendo a implementação do teletrabalho na administração pública direta e indireta no Brasil, mas, entre suas limitações, encontra-se a impossibilidade de relacionar cada um dos modelos diferentes aplicados com os resultados atingidos, já que cada órgão estudado estabeleceu metas distintas de produtividade e critérios específicos quanto ao dimensionamento das equipes na adoção do teletrabalho.

Para estudos futuros, a sugestão é realizar mais pesquisas sobre o teletrabalho em empresas públicas. Além disso, uma vez superada a situação de pandemia de Covid-19, será interessante pesquisar como o teletrabalho transcorreu nessa implementação emergencial e se houve órgãos e empresas que optaram por adotá-lo permanentemente.

Teleworking effects in public administration departments and public companies

Abstract

This article aims to point out the effects of the adoption of teleworking in public administration bodies and public companies. Research on teleworking is justified by the need to reduce the administrative costs of the State and the impacts of its activities on the use of natural resources, applying the principle of efficiency in public administration. The methodology adopted was that of bibliographic review. The sample involved previously published studies on the application of telework in public administration bodies and in Brazilian public companies. The research was idealized using two databases: the SciELO portal and the Google Scholar, using the descriptors "telework", "public companies" and "public administration", searching for articles, theses and dissertations published in Portuguese between 2009 and 2019. 9 jobs found. The technique adopted for data analysis was content analysis. The main effects identified in the literature were: an increase in the perception of quality of life and professional compliance, an increase in productivity and a reduction in logistics and travel costs. Despite the advantages identified, there are reports of resistance, mainly on the part of managers and some civil servants.

Keywords: Public administration. Public companies. Teleworking.

Referências

ABREU, B. M. *et al*. As diferentes modalidades de trabalho no cotidiano secretarial: trabalho virtual versus modelo tradicional de assessoria. *Refas - Revista Fatec Zona Sul*, v. 5, n. 3, p. 25-41, 2019.

ABREU, E. V. X. A adoção do teletrabalho: uma análise da aceitação do uso do trabalho a distância com jovens trabalhadores. *Projetos, dissertações e teses do Programa de Doutorado e Mestrado em Administração*, v. 11, n. 1, 2016.

ADERALDO, I. L.; ADERALDO, C. V. L.; LIMA, A. C. Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional. *Cadernos EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 15, n. esp., p. 511-533, set. 2017.

ALVES, E. J. das N. *Análise da percepção do gestor do Judiciário Federal Brasileiro sobre a adoção do teletrabalho.* 2018. Dissertação (Mestrado em Gestão do Conhecimento e da Tecnologia da Informação) – Programa Stricto Sensu em Gestão do Conhecimento e da Tecnologia da Informação, Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2018.

ALVES, M. C. R. *A adoção do teletrabalho pelo Tribunal Regional Eleitoral do Distrito Federal – TRE/DF*: um estudo acerca dos possíveis impactos na qualidade de vida no trabalho dos servidores. 2018. Monografia (Pós-graduação em Gestão Pública) – Escola Nacional de Administração Pública, Brasília, DF, 2018.

BARDIN, L. *Análise de conteúdo.* 4. ed. Lisboa: Edições 70, 2009.

BARROS, C. M. P. *et al*. A virtualidade no mundo do trabalho: um estudo sobre a atuação do secretário executivo virtual. *Revista Expectativa*, [Toledo], v. 11, n. 11, p. 59-82, nov. 2012. Disponível em: https://bit.ly/2vtLarW. Acesso em: 24 maio 2020.

BRASIL. *Plano Diretor da Reforma do Estado.* Brasília, DF: Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, 1995. Disponível em: http://www.biblioteca.presidencia.gov.br/publicacoes-oficiais/catalogo/fhc/plano-diretor-

-dareforma-do-aparelho-do-estado-1995.pdf. Acesso em: 25 ago. 2019.

CARDOSO, B. B. *Implantação de projeto-piloto de teletrabalho na diretoria de benefícios do instituto nacional do seguro social*. 2018. Monografia (Pós-graduação em Gestão Pública) – Escola Nacional de Administração Pública, Brasília, DF, 2018.

CARNEVAL, P. P. de O. *Teletrabalho na administração pública*: desenvolvimento de método de identificação de tarefas teletrabalháveis. 2018. Dissertação (Mestrado em Sistemas de Gestão) – Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2018.

DELLAGNELO, E. L.; SILVA, C. L. M. Novas formas organizacionais: onde se encontram as evidências empíricas de ruptura com o modelo burocrático de organizações? *Revista Eletrônica de Organizações e Sociedade*, Salvador, v. 7, n. 19, p. 19-33, Dec. 2000. Disponível em: https://bit.ly/2L7YOM3. Acesso em: 24 maio 2020.

FANZERES, N.; LIMA, L. Evidências da adaptação de profissionais de secretariado ao trabalho virtual. *Revista de Gestão e Secretariado*, v. 9, n. 1, p. 42-64, 2018.

FILARDI, F.; ZANINI, M. T. F. Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. *Cadernos EBAPE.BR*, p. 1-23, 2019.

GODOY, A. S. A pesquisa qualitativa e sua utilização em administração de empresas. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 35, n. 4, p. 65-71, 1995.

GODOYS, R. M. *Teletrabalho no serviço público federal*: uma análise à luz da reforma trabalhista e da Legislação Institucional Do Ministério Público Federal. 2019. Monografia (Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Direito do Trabalho, Processo do Trabalho e Previdenciário) – Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Ijuí, 2019.

GOULART, P. A. R. *Contexto e atitudes na mudança organizacional*: um estudo realizado em duas empresas de Brasília. 2011. Disponível em: http://bdm.unb.br/bitstream/10483/2028/1/2011_PauloAugustoRocha-Goulart.pdf. Acesso em 18 ago. 2019.

LIMA, M. S. B. *O teletrabalho no poder judiciário brasileiro*: ganhos para tribunais e sociedade?: as experiências de Santa Catarina e Amazonas. 2018. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro, 2018.

MARTELLO, A. *Dívida pública deve ultrapassar 80% do PIB em 2020, prevê governo.* G1 Portal de Notícias. 2018. Disponível em: https://g1.globo.com/economia/noticia/2018/09/07/divida-publica-deve-ultrapassar-80-do-pib-em-2020-preve-governo.ghtml. Acesso em: 1 nov. 2019.

MAZZA, A. *Manual de Direito Administrativo*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

ROCHA, C. T. M. da; AMADOR, F. S. O teletrabalho: conceituação e questões para análise. *Cadernos EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 16, n. 1, p. 152-162, jan. 2018.

ROSENFIELD, C. L.; ALVES, D. A. de. Autonomia e trabalho informacional: o teletrabalho. *Dados*, Rio de Janeiro, v. 54, n. 1, p. 207-233, 2011.

SÁ-SILVA, J. R.; ALMEIDA, C. D.; GUINDANI, J. F. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. *Revista Brasileira de História e Ciências Sociais*, São Leopoldo, v. 1, n. 1, p. 1-15, jul. 2009.

SANTIAGO, C. da S.; PAES, R. V. O.; SILVA, J. F. da. Assessoria executiva através de escritórios virtuais: novas formas organizacionais. *Revista Expectativa*, Toledo, v. 18, n. 2, 2019. Disponível em: http://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/18878. Acesso em: 24 maio 2020.

SEIXAS, F. C. Teletrabalho: conceito, aspectos jurídicos e proposições. *Revista eletrônica do Tribunal Regional do Trabalho da Bahia*, Salvador, BA, v. 6, n. 8, p. 141-156, jan. 2017.

SILVA, A. M. S. da. A aplicação do teletrabalho no serviço público brasileiro. *In*: Congresso Internacional de Direito e Contemporaneidade:

mídias e direitos da sociedade em rede, 3. 27 a 29 de maio de 2015. *Anais* [...]. Santa Maria, 2015.

SILVA, G. di F. F. da. *Perspectivas sobre o teletrabalho no contexto da administração pública brasileira*: um anteprojeto. 88 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2014.

SQUAIELLA, R. B. F.; MARCHELLI, M. V.; RIGHI, R. Perspectivas do EAD e do teletrabalho na melhoria da mobilidade urbana da Região Metropolitana de São Paulo (RMSP). *Revista Nacional de Gerenciamento de Cidades*, v. 5, n. 29, 2017.

SOUZA, T.; MOREIRA, K. D.; MARTINS, C. B. Teletrabalho: um segmento de atuação para o profissional de secretariado executivo. *Revista Perspectivas Contemporâneas*, v. 13, n. 1, p. 1-17, 2018. Disponível em: https://bit.ly/2DFYw8I. Acesso em: 24 maio 2020.

SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL. *Modelo de gestão integrada do trabalho no Supremo Tribunal Federal.* Brasília, DF: STF, 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL. Portaria nº 405, de 16 de março de 2020. *Boletim Oficial*, n. 7251, p. 101-104, 2020.

YAMAMOTO, L. Y. *Teletrabalho no segmento de tecnologia da informação*: estrutura e proteção jurídica no ordenamento brasileiro. 2018. Tese (Doutorado em Direito do Trabalho e Seguridade Social) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2018.