

PESQUISA SOBRE A IMPLANTAÇÃO DE COWORKING EM APOIO AO TELETRABALHO DESENVOLVIDO PELOS SERVIDORES TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS EDUCACIONAIS (TAE'S) DA REITORIA DO IFAM

Jorge Emerson Prestes - UFRRJ

Maria Cristina Drumond E Castro - UFRRJ

Resumo

Trata-se da pesquisa de viabilidade da implantação de diretrizes para a criação de coworking's no IFAM, visando fornecer aos servidores Técnicos Administrativos Educacionais (TAE's) melhores condições de trabalho, de modo que eles possam ter apoio técnico administrativo o mais próximo possível de suas moradias, quando estes estão trabalhando na modalidade de teletrabalho. Assim, o objetivo geral é o da criação e submissão de proposta de diretrizes para o estabelecimento de uma coworking piloto, para apoio ao trabalho dos TAE's da Reitoria do IFAM. A realidade investigada é a dos TAE's, que fazem parte do Programa de Gestão de Demandas (PGD) da Reitoria, na modalidade de teletrabalho. Os resultados da pesquisa têm por meta subsidiar a justificativa para a implantação de coworking em apoio aos servidores TAE's participantes do PGD, da Reitoria. A contribuição pretendida é de melhorar as condições de trabalho do servidor ao possibilitar a normatização da implantação de coworking's no IFAM, projeto que já está em andamento por outros órgãos públicos, dentre eles a Controladoria Geral da União e o Ministério da Economia.

Palavras-chave: Coworking, teletrabalho e programa de gestão de demandas**Abstract**

It is about the feasibility research of implementing guidelines for the creation of coworking's at IFAM, aiming to provide Educational Administrative Technicians (TAE's) with better working conditions, so that they can have administrative technical support as close as possible to their homes, when they are working in telework mode. Thus, the general objective is to create and submit a proposal for guidelines for the establishment of a pilot coworking, to support the work of the TAE's of the IFAM Rectory. The reality's investigated is that of the TAEs, which are part of the Rectory's Demand Management Program (PGD), in the form of telework. The research results aim to subsidize the justification for the implementation of coworking in support of TAE's servers participating in the PGD, from the Rectory. The intended contribution is to improve the working conditions of the server by making it possible to standardize the implementation of coworking's at IFAM, a project that is already underway by other public bodies, including the Comptroller General of the Union and the Ministry of Economy.

Keywords: Coworking; Telework; Demand Management Program

PESQUISA SOBRE A IMPLANTAÇÃO DE COWORKING EM APOIO AO TELETRABALHO DESENVOLVIDO PELOS SERVIDORES TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS EDUCACIONAIS (TAE's) DA REITORIA DO IFAM

1 INTRODUÇÃO

O advento da pandemia COVID-19 provocou mudanças no trabalho da população global que exigiram novas estratégias organizacionais e das lideranças políticas. As primeiras medidas de enfrentamento adotadas foram as preventivas, como o uso de máscaras, uso constante de álcool em gel 70% e a limpeza dos ambientes com produtos químicos eficazes ao combate de vírus gripais, até a fase de distanciamento social, em torno de um metro e meio de distância de uma pessoa para outra era recomendado por órgãos internacionais como a Organização Mundial de saúde (OMS).

No entanto, as medidas preventivas se mostram limitantes ao salvaguardar vidas e impedir o alastramento de contaminações, sendo necessário a adoção do *lockdown* em meados de fevereiro de 2020, quando as pessoas foram obrigadas a ficar em suas casas. Essa medida teve como objetivo conter a escalada de mortes devido a rápida contaminação com o vírus SARS-Cov-2 (ORNELAS, 2020).

Mesmo com a implementação do foram observadas muitas mortes na população mundial e o Brasil chegou a ser o segundo país em número de mortos por COVID-19 (BERALDO, 2022), e, atualmente, os números chegam a mais de 655 mil óbitos, como o segundo maior país em mortes atrás apenas dos Estados Unidos, o qual totalizou perto de 1.023.802 óbitos. (REUTERS, 2022).

Com o fim do *lockdown* houve o retorno gradativo às atividades laborais dos trabalhadores que estavam afastados, e/ou em teletrabalho, que segundo estimativas da Organização Internacional do Trabalho (OIT), na América Latina e Caribe, seriam no quantitativo de 23 milhões. (OIT, 2021).

Entretanto, cabe destacar que algumas empresas e órgãos públicos no país optaram por manter seus trabalhadores em regime de teletrabalho, como foi o caso, por exemplo, de bancos, escritórios de advocacia, Controladoria Geral da União (CGU) e os tribunais de justiça. O IFAM, após o fim da obrigatoriedade do *lockdown*, também deu continuidade ao teletrabalho, mas para isso, a instituição teve que adotar um modelo de programa de teletrabalho. O modelo escolhido foi o mesmo adotado pela CGU, denominado de Programa de Gestão de Demandas (PGD). O programa então foi implantado na Reitoria do IFAM,

como piloto visando observar o desempenho dos trabalhadores nesta modalidade.

Neste contexto, cumpre ressaltar que os servidores quando se viram sujeitos a essa modalidade, e acabaram relatando dificuldades na sua adaptação levando ao questionamento acerca da continuidade dos trabalhadores no projeto piloto recém implementado.

Então, diante desse cenário, surgiu o questionamento: Como implementar diretrizes para a viabilização de um projeto de estações de trabalho remoto (coworking) em apoio ao trabalho dos servidores Técnicos Administrativos Educacionais (TAE's) da Reitoria do Instituto Federal de Educação do Amazonas (IFAM) que participam do Programa de Gestão de Demandas (PGD), na modalidade de teletrabalho?

Após esse questionamento uma proposta de ação poderia tornar o teletrabalho mais efetivo, com a apresentação novas de diretrizes para implementação de estações de teletrabalho remotas (coworking) para servidores técnicos administrativos educacionais (TAE's) da reitoria do IFAM. Desta forma, a viabilidade de implementação poderia ser normatizada atendendo aos anseios dos trabalhadores e da instituição.

2. OBJETIVOS

A pesquisa traçou objetivos para cada fase de análise, sendo que este artigo apresenta a etapa preliminar, ou seja, serão analisados os objetivos específicos de levantamento de demanda por estações de trabalho remoto pelos TAE's, da Reitoria do IFAM; os entraves observados para o teletrabalho. Vencida esta etapa, após a pesquisa de campo, há proposta de implementar novas diretrizes para a modalidade de trabalho no formato de coworking em apoio aos servidores TAE'S, que participam do Programa de Gestão de Demandas (PGD), na modalidade de teletrabalho, no âmbito da Reitoria do IFAM. O passo seguinte será analisar como esta modalidade poderá ser viabilizada, se poderá ser implementada em outros *campi* e como a instituição pode se preparar para esta oferta.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

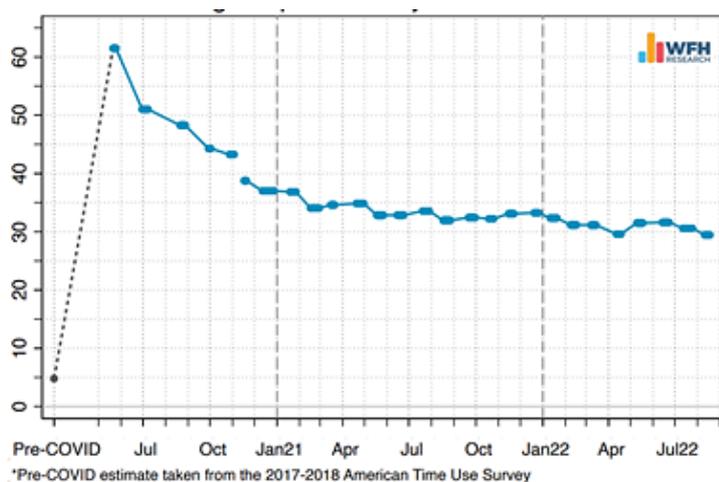
Esta seção apresenta uma perspectiva do teletrabalho como ferramenta estratégica de trabalho, traz contribuições para o entendimento do Programa de gestão de demandas (PGD) adotado por instituições públicas e sobre as estações de trabalho remoto denominadas de coworking.

3.1 O TELETRABALHO COMO FERRAMENTO ORGANIZACIONAL ESTRATÉGICA

Historicamente, o teletrabalho surge como resposta à crise do petróleo, nos anos de 1970 nos Estados Unidos, de acordo com Costa (2021) o interesse pelo tema cresceu no início dos anos noventa, com o terremoto de Los Angeles (1994) e um tufão que atingiu a costa leste (1996). Esses eventos serviram de teste para o teletrabalho, na medida em que o deslocamento para o trabalho ficou prejudicado, sendo o trabalho remoto implementado para a solução desses eventos.

Na atualidade, decorrente da pandemia de Covid 19, dados extraídos da *WFH Research*, apresentam os índices de pessoas trabalhando em casa ou remotamente, nos EUA, chegou a mais de 60% (sessenta por cento) em junho de 2020, com posterior queda no ano de 2021, estabilizando na média de 30% (trinta por cento) conforme pesquisa de Restrepo e Zeballos (2022). Em 2022, as pesquisas apontam que em torno de 20% da força de trabalho está prestando seus serviços de forma remota.

Figura 1 – Porcentagem de dias trabalhados em casa



Fonte: https://wfhrefsearch.com/wp-content/uploads/2022/09/WFHResearch_updates_September2022.pdf

O Brasil, no auge da pandemia de COVID 19, registrou, conforme pesquisa do IPEA, (GÓES; MARTINS; NASCIMENTO, 2020, p. 1), em torno de 25,7 % da força de trabalho (a força de trabalho do Brasil em 2020, foi estimada em 94,5 milhões de trabalhadores) em *home office*, ou seja, 24.286.500, ficando na 47ª posição mundial, e 3ª posição em relação comparativa na América Latina, entre 86 países avaliados pelo instituto em relação à força de trabalho em teletrabalho. Da população que teve de se manter nos seus postos de trabalho, ou seja, em torno de 70,2 milhões de trabalhadores tiveram de continuar no trabalho presencial. (LAMEIRAS; CORSEUIL; RAMOS; RUSSO, 2022).

Esse retrato se deve ao fato que o Brasil é um país que tem como principal motor

econômico a produção de *commodities*, que são derivados da produção agrícola e recursos naturais, como o ferro, petróleo cru, diamante, ouro e outros minérios.

Neeley (2021) destaca que essa modalidade de trabalho não é novidade em outros países, pois já ocorre há mais de trinta anos, entretanto, com o advento da pandemia foi intensificada e necessária a sua adoção quase que integralmente devido ao perigo de contaminação da Covid 19.

No Brasil, com a reforma trabalhista, pela Lei nº 13.467, de 13 de junho de 2017, o teletrabalho passou a ser reconhecido como forma de trabalho, e está em vigor desde 11 de novembro de 2017 (BRASIL, 2017). A previsão legal está no art. 75-B, cuja modalidade do teletrabalho é definida como a prestação de serviços fora das instalações da empresa com o uso de recursos tecnológicos (ARAÚJO et al, 2021).

De certa forma, a necessidade do trabalho remoto impactou até mesmo a cultura organizacional, pois, o trabalhador passou a realizar suas atividades laborais em casa, tendo contato com a equipe de trabalho e chefias apenas no modo *online*. Logicamente essas mudanças trouxeram ruídos na comunicação, entendimento acerca de como mensurar atividades, produtividade e dos relacionamentos em empresas privadas e órgãos públicos.

Rocha & Amador (2017, p. 5) destacam que para as empresas o teletrabalho representou aumento significativo de produtividade, redução de custos, maior índice de satisfação dos profissionais, e trouxe impactos inclusive pela diminuição do fluxo nas ruas e avenidas, possibilitando maior mobilidade nos deslocamentos. Esses benefícios precisam ser melhor compreendidos para cada tipo de organização e levados em consideração na gestão do modelo de trabalho a ser adotado.

No entanto, há também os aspectos negativos que tornam o teletrabalho inviável para algumas organizações, entre eles a falta de organização nas demandas, acúmulo de tarefas, isolamento, problemas de comunicação, aumento das horas trabalhadas sem a devida compensação financeira, dificuldades de conexão, custo do pacote de dados usados no trabalho que não é repassado pela empresa, móveis ou equipamentos inadequados para a tarefa ou trabalho a ser realizado e a perda de motivação e engajamento com a empresa para qual se presta serviço. Todos esses fatores necessitam ser mensurados para análise da viabilidade de implementação do modelo de trabalho remoto.

3.2 O PROGRAMA DE GESTÃO DE DEMANDAS

Com o fim do *lockdown*, e posteriormente com a flexibilização da obrigatoriedade das medidas preventivas contra o COVID 19, os órgãos públicos passaram a adotar um

programa de gestão do teletrabalho utilizado pela Controladoria Geral da União (CGU), denominado de Programa de Gestão de Demandas (PGD).

O PGD é um programa governamental que contempla três modalidades de teletrabalho: o presencial, o híbrido (*home office*/presencial) e o de *home office*, modalidades previstas no Decreto n. 11.072, de maio de 2022 (BRASIL.IN, 2022).

O IFAM começou a fazer parte do PGD a partir do ano de 2022, nomeando 67 participantes. Inicialmente a proposta era que os participantes adotassem a modalidade de teletrabalho integral, no entanto, várias chefias foram resistentes à adoção sendo necessário se constituir acordo entre os servidores e as chefias.

Algumas chefias adotaram o modelo de teletrabalho integral, ou seja, como os servidores trabalhando em casa, todos os dias da semana, já outras chefias adotaram o modelo híbrido, com parte do trabalho dos servidores feito na Reitoria e outra parte do serviço realizada em casa.

Atualmente o programa encontra-se com pedido de prorrogação até novembro de 2022, e houve expansão do mesmo, possibilitando a participação dos *campi* do Centro e do Distrito Industrial lotados em Manaus, além da Reitoria.

Destaca-se que o estado do Amazonas tem grande extensão geográfica e é servido com transporte fluvial no interior, o que dificulta o deslocamento físico entre os *campi*. Ao que tudo indica, o projeto será implantado para todo o IFAM, mas apenas para as funções que não requeiram trabalho presencial. As que requerem trabalho presencial são aquelas que lidam diretamente com o atendimento público ou trabalhos de inspeção, vistoria ou auditoria presencial.

3.3 COWORKING – ESTAÇÕES DE TRABALHO REMOTAS

Historicamente, o termo coworking nasceu nos Estados Unidos da América (EUA) no ano de 1999, criado por Bernie DeKoven. Inicialmente a ideia de DeKoven foi a da criação sistema voltado para colaborar com o trabalho em reuniões de negócios, informando aos presentes as notas mais importantes sobre a reunião em telas que fossem visíveis a todos, de maneira simultânea, baseando-se na ideia de “*working together as equals*” (SOARES; SALTORATO, 2015).

Com o advento da pandemia, causada pelo vírus SARS Cov-2, os governos e empresas se viram obrigados a adotar a flexibilização dos serviços. Esta flexibilização possibilitou que vários países adotassem medidas legais para a sua legitimação como

comentado anteriormente.

No meio empresarial as estações de trabalho remotas são denominadas de coworking. Coworking “é a modalidade de trabalho na qual profissionais de diferentes áreas sem local fixo de trabalho buscam ampliar sua rede de contatos, compartilhando espaço e serviços de escritório” (MEDINA; KRAWULSKI, 2015).

Deste modo, muitas empresas passaram a fazer uso de estações de trabalho remotas, para dar suporte a seus empregados, pela dificuldade de adaptação ao trabalho de casa devido a algumas situações que tornaram-se um verdadeiro entrave à produtividade dos trabalhadores.

3.3.1 EVOLUÇÃO DO TRABALHO EM AMBIENTE DE COWORKING

Em 2005, Brad Neuberg, consolidou a ideia atual de coworking, ao fundar um espaço de trabalho destinado a ser compartilhado em um centro comunitário destinado às mulheres, chamado “Spiral Muse”, localizado na cidade de São Francisco, Estados Unidos (SOARES; SALTORATO, 2015).

Para Medina & Krawulski (2015), o coworking nasceu como uma proposta de reunir em um mesmo ambiente, diferentes ramos profissionais, não ligados a uma empresa ou órgão público, de forma que pudessem compartilhar o espaço com toda a infraestrutura necessária para a realização de um trabalho eficiente e de qualidade.

Neste contexto, os avanços tecnológicos contribuíram para tornar realidade as estações de trabalho remotas e, com a criação da base legal, foi possível a flexibilização do trabalho, favorecendo a mobilidade dos trabalhadores, permitindo-lhes novos modos de exercer suas atividades laborais. (MEDINA; KRAWULSKI, 2015).

Coworking situa-se na teoria das organizações como sendo uma espécie de adhocracia (SOARES; SALTORATO, 2015). Ela se encaixa no modelo de trabalho das coworkings, pois “a Adhocracia possui equipes temporárias de trabalho, autoridade descentralizada, atribuições fluidas de cargo, poucas regras e regulamentos.” (VIEGAS, 2009, p. 48).

No Brasil, o primeiro Coworking implantado foi na cidade de São Paulo, ano de 2007, implantado pela IMPACT HUB, sendo o segundo escritório deste tipo no contexto internacional, voltado para fornecer aos *freelancers* e empreendedores individuais, dos mais variados ramos, um espaço multiprofissional adequado (GEANELLI, 2016).

As publicações no Brasil sobre coworking e modelos de trabalho em espaços colaborativos ainda são escassas, mas nota-se um movimento acerca do tema conforme cresce

a demanda pela modalidade trabalho em teletrabalho, como já destacavam Medina & Krawulski (2015, p. 5), “essa ausência de publicações brasileiras sobre a temática certamente se relaciona ao fato de a modalidade de coworking ser ainda muito recente no Brasil: os primeiros escritórios compartilhados neste formato emergiram em 2007”.

A pesquisa busca compreender este movimento especialmente pós pandemia e como irá se desenvolver depois da experiência do modelo pós pandemia e da reforma trabalhista de 2017, especialmente nas organizações públicas.

3.3.2 O COWORKING NAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS BRASILEIRAS

A Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) inaugurou recentemente em suas dependências em Brasília uma coworking destinado a atender servidores públicos de diversos órgãos, na qual estes possam ter um espaço aberto, compartilhado e rotativo, com toda a estrutura necessária. Está coworking recebeu a denominação de “sala 360°” (ENAP, 2022).

A coworking criada pela ENAP, nasceu de um acordo de cooperação técnica assinado com seis órgãos: Ministério da Economia, Controladoria Geral da União (CGU), Ministério do Desenvolvimento Regional, Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL), e o Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBio) (ENAP, 2022).

Figura 2 – Espaço de coworking360° - Sala 360°



Fonte: <https://www.enap.gov.br/pt/acontece/noticias/servidores-publicos-ganham-espaco-de-coworking>

Atualmente projeto “espaço de Coworking360° conta com a Sala 360° que disponibiliza computadores e fontes para o uso de notebooks pessoais, biblioteca e até um

local para os servidores que desejem trabalhar com conforto ao ar livre, denominado de “pergolado”. (ENAP,2022).

Figura 3 – Pergolado - ENAP



Fonte: <https://www.enap.gov.br/pt/acontece/noticias/servidores-publicos-ganham-espaco-de-coworking>

Seguindo o exemplo da ENAP, a ICMBio inaugurou a sua própria sala de coworking ou “sala 360”. Segundo o site do órgão, essas salas estão disponíveis aos servidores em *home office*, viagem a trabalho ou outras situações em que precisam desenvolver suas atividades fora do local de serviço” iniciativa do Transformagov (Programa de Gestão Estratégica e Transformação do Estado) (GOV.BR. 2022).

De acordo com informações disponibilizadas, para utilizar o espaço no ICMBio “é preciso solicitar o agendamento com e-mail institucional ao endereço eletrônico sala360@icmbio.gov.br. A Sala 360° tem previsão de funcionamento em horário comercial de atendimento de segunda a sexta-feira, das 8 às 18 horas (GOV.BR. 2022).

Outro órgão que adotou o coworking, é o Ministério da Economia, a primeira unidade foi implantada em Vitória, na forma de projeto piloto e a experiência teve sucesso fazendo com que o Ministério da Economia já tenha planos de se instalar em outras unidades. Ao todo estão previstas mais seis unidades (UNIVERSOCOWORKING, 2022).

Segundo o site Universo Coworking (2022) a ideia da criação de espaços de Coworking do Governo Federal “visa a modernizar a gestão dos espaços e prédios públicos, otimizando recursos e criar um estado mais eficiente, um dos objetivos principais da administração federal atual”.

A próxima seção apresenta o processo de pesquisa sob o ponto de vista da metodologia

adotada na análise do caso.

4. METODOLOGIA

Para a realização das pesquisas e viabilidade da proposta de criação de diretrizes para o estabelecimento de coworking no IFAM, adotou-se a metodologia qualitativa, explorando o tema e outros correlacionados, para subsidiar a descrição e entendimento do problema e das melhores teorias e práticas para a solução da questão levantada inicialmente na introdução deste trabalho.

Metodologia é “a disciplina que “estuda os caminhos desse saber”, se entendermos que “método” quer dizer caminho, que “logia” quer dizer estudo e “ciência”, que se refere ao próprio saber.” . (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 12)

Neste caminho, buscou-se definir a sua abordagem, que à princípio tem características voltadas para pesquisa qualitativa, natureza, aplicada, pois este trabalho tem por objetivo a criação de diretrizes institucionais focadas na criação de espaços de coworking nos *campi* de Manaus e proporcionar uma intervenção em uma dada realidade que necessita ser compreendida e legitimada.

De acordo com Fleury (2017) a pesquisa aplicada concentra-se em torno dos problemas presentes nas atividades das instituições, organizações, grupos ou atores sociais. Então, nesse contexto, a pesquisa visa responder à problemática apresentada: Como implementar diretrizes para a viabilização de um projeto de estações de trabalho remoto (coworking) em apoio ao trabalho dos servidores TAE's da Reitoria do IFAM que participam do Programa de Gestão de Demandas (PGD)?

Quanto aos objetivos, o método escolhido foi o da pesquisa exploratória e pesquisa explicativa. A pesquisa exploratória, de acordo com Prodanov e Freitas (2013, p. 52), tem a finalidade de facilitar a delimitação de um tema de trabalho; orientar a fixação dos objetivos, formulação de hipóteses e pode até proporcionar a descoberta de um novo enfoque para determinado assunto pesquisado.

Já a pesquisa explicativa, é “quando o pesquisador procura explicar os porquês das coisas e suas causas, por meio do registro, da análise, da classificação e da interpretação dos fenômenos observados” (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 53)

Dentre os instrumentos de pesquisa adotados para obtenção de dados nesta pesquisa, optou-se pela entrevistas, questionários e levantamento bibliográfico.

As principais bases usadas para a construção do referencial teórico foram as pesquisas realizadas em motores de busca, em especial pelo "scopus", onde foram identificados 158 artigos, selecionados no período 2020 a 2022, tendo como palavra chave de pesquisa o termo "coworking".

A pesquisa bibliográfica também se estendeu aos temas "teletrabalho" e "programa de gestão de demandas". Em relação a pesquisa da palavra chave "teletrabalho", foram encontrados 131 documentos. Já em relação ao programa de gestão de demandas do governo federal brasileiro, não foi localizado nem um artigo.

Com relação à observação sistemática, esta foi realizada no acompanhamento e na observação dos momentos em que se derem as visitas, entrevistas e reuniões junto a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, ao Magnífico Reitor e demais atores que possam tornar viável o estabelecimento da proposta de diretrizes para o coworking, com vista ao apoio dos servidores que façam parte do Programa de Gestão de Demandas, do IFAM. Estas observações ocorreram a partir de alguns critérios elencados em um roteiro.

5. RESULTADOS DA PESQUISA APLICADA

Para a verificação da demanda significativa por estações de trabalho remotas ou coworking, foi realizada uma pesquisa aplicada, via questionário online, utilizando-se a plataforma "Google forms", com o título "estações de trabalho remotas (coworking)", na Reitoria do IFAM, no período de junho a setembro de 2022.

Foram enviados 120 e-mails para todos os servidores lotados ou que já trabalharam na Reitoria do IFAM nos últimos anos. Dos 120 e-mails apenas 30 responderam, ou seja, um total de 23% do público alvo. Esta é uma limitação da pesquisa, e diante deste fato, a opção pela pesquisa qualitativa se mostrou satisfatória para entendimento do problema. Pretende-se aplicar nova pesquisa, futuramente, tendo em vista que a Comissão responsável pela gestão do PGD já se encontra em negociação com os campi do IFAM para a oferta do PGD.

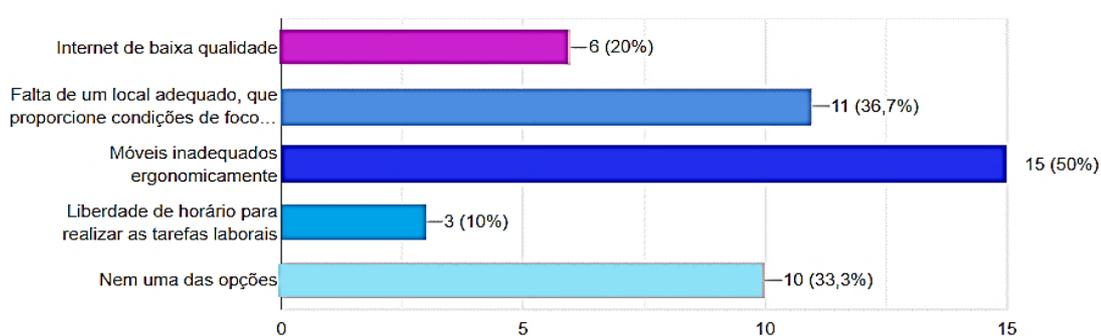
Antes de iniciar o questionário, o entrevistado teve acesso a uma breve explanação do que se tratava a pesquisa e uma breve apresentação do conceito de coworking. Em seguida, foi apresentado o termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE) explicando sobre os objetivos e informando da livre participação e adesão dos mesmos caso se sentissem à vontade para tal. Na sequência, na primeira questão, a informação solicitada foi a zona de residência dos servidores TAE's, na cidade de Manaus, lotados na Reitoria.

O resultado identificado dos respondentes é que a maioria, 26%, moram na zona oeste de Manaus, seguido pelo percentual de 22% dos entrevistados que informaram morar na zona

norte. A priori, as zonas norte e oeste, são relativamente próximas, com avenidas de acesso em comum, para os servidores que trabalham na Reitoria. Mas o que essa informação traz de importante para o presente trabalho? A princípio, o local de moradia influencia na localização do coworking, o melhor local para se sugerir a implantação de uma coworking é em uma das duas regiões ou então no Campus do IFAM na zona leste, que estaria seria o local mais próximo do quantitativo de maior representatividade de moradia dos servidores pesquisados.

Na sequência da pesquisa, inquiriu-se aos entrevistados, qual seria o maior entrave para o desenvolvimento do teletrabalho em suas residências.

Figura 4 – Entraves ao teletrabalho para os servidores TAE da Reitoria



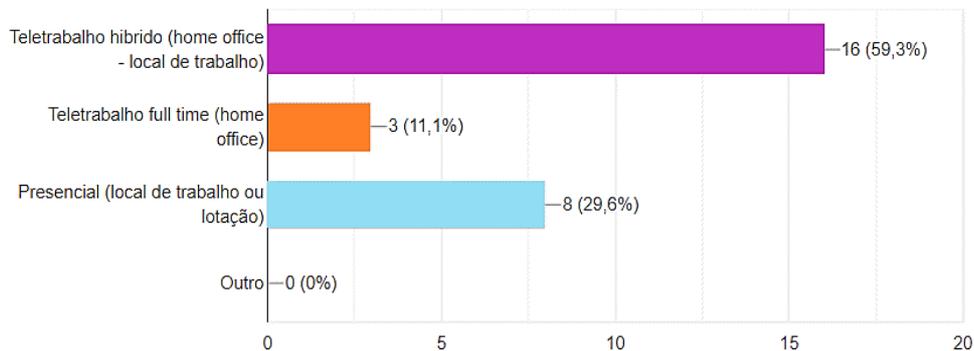
Fonte: https://docs.google.com/forms/d/1tOOTETFhQ-7wm0s6ZWGNOFC9vwWkumMJ_SS0Adq5S-E/edit?edit_requested=true#responses

Dos entrevistados, 50% responderam que o maior entrave ou fator dificultador do teletrabalho em suas residências são os móveis inadequados ergonomicamente. Estes móveis podem ser as cadeiras, mesas, sofás, utilizadas pelos servidores em teletrabalho. Seguido de do local adequado para realização de teletrabalho.

Na questão aberta, os respondentes poderiam relatar quais os entraves observados poderiam interferir no desempenho do teletrabalho em suas residências. A quarta colocada, que obteve 20% das respostas, informou que para os entrevistados um dos maiores complicadores para o trabalho em *home office* é a internet de baixa qualidade. O Amazonas, por conta de sua posição geográfica no país, enfrenta grandes dificuldades em relação à oferta de internet de qualidade. Neste caso, as coworkings poderiam suprir esta demanda, garantir o mobiliário adequado ao trabalho e local propício com segurança e conforto para tal.

A questão seguinte buscou saber dos participantes, qual era a forma de teletrabalho prestada ao IFAM. A figura informa que 59% responderam que os participantes realizam o teletrabalho na forma híbrida, ou seja, trabalham alternando dias em casa (*home office*) e na Reitoria do IFAM (presencial).

Figura 5 – Qual a forma de teletrabalho prestado?



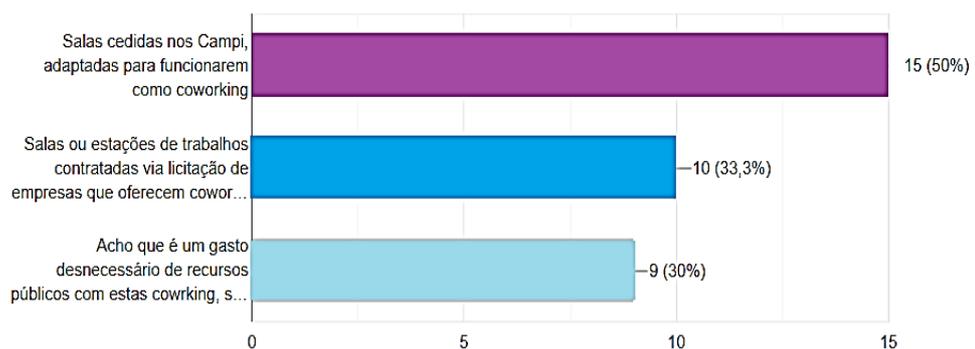
Fonte: Fonte: [https://docs.google.com/forms/d/1tOOTETFhQ-](https://docs.google.com/forms/d/1tOOTETFhQ-7wm0s6ZWGNOfC9vwWkumMJ_SS0Adq5S-E/edit?edit_requested=true#responses)

[7wm0s6ZWGNOfC9vwWkumMJ_SS0Adq5S-E/edit?edit_requested=true#responses](https://docs.google.com/forms/d/1tOOTETFhQ-7wm0s6ZWGNOfC9vwWkumMJ_SS0Adq5S-E/edit?edit_requested=true#responses)

Cabe destacar que o modelo de trabalho dos servidores geralmente é um acerto com sua chefia imediata, isto porque ainda não foram normatizadas as opções de trabalho na Reitoria.

Na sexta questão, foi questionado aos participantes qual seria a preferência em relação as opções disponíveis sugeridas no documento de coworking. Verificou-se que a maioria optou pela opção que menos representa custo para o IFAM. A opção escolhida foi a de “salas cedidas nos *campi*, adaptadas para funcionarem como coworking”, representando 50% dos participantes. A figura 6 registrou as opções de maior relevância para os entrevistados.

Figura 6 – Qual a melhor opção de coworking ao seu ver?



Fonte: Fonte: [https://docs.google.com/forms/d/1tOOTETFhQ-](https://docs.google.com/forms/d/1tOOTETFhQ-7wm0s6ZWGNOfC9vwWkumMJ_SS0Adq5S-E/edit?edit_requested=true#responses)

[7wm0s6ZWGNOfC9vwWkumMJ_SS0Adq5S-E/edit?edit_requested=true#responses](https://docs.google.com/forms/d/1tOOTETFhQ-7wm0s6ZWGNOfC9vwWkumMJ_SS0Adq5S-E/edit?edit_requested=true#responses)

A segunda opção mais escolhida foi da contratação via licitação de sala de coworking. Considerou-se essa resposta relevante, tendo em vista que essa traria custos à Reitoria mais onerosos do que a primeira opção dos demais respondentes. Os custos das estações, tanto as

cedidas, quanto as contratadas, ainda não foram levantadas, mas será um item importante na finalização deste trabalho. Vale ressaltar que a atual estrutura do IFAM pode atender perfeitamente à criação de espaços coworking, pois são os mesmos mobiliários usados pelos servidores, com acesso à internet.

Assim, diante dos dados analisados, entendeu-se que a proposta de implantação de coworkings carece de uma pesquisa mais ampla, buscando abarcar mais servidores para que possa contribuir com suas especificidades visando construir diretrizes que possam atender aos servidores lotados em Manaus e no interior do estado. Inicialmente, apenas a Reitoria estava fazendo parte do Programa de Gestão de Demandas, na modalidade de teletrabalho, com a tendência de expansão do Programa para os *campi* Zona Leste e Distrito, a participação dos servidores TAE's na discussão só trará benefícios para a discussão do tema.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa possibilitou o conhecimento sobre como tema teletrabalho e coworking têm sido tratados na legislação brasileira, desde a reforma trabalhista de 2017 e seus desdobramentos depois da pandemia de Covid 19 quando o teletrabalho foi um modo mais aplicado às organizações privadas e também às públicas. A lição aprendida fez com que tanto as organizações quanto seus trabalhadores pudessem ter um posicionamento acerca de sua implementação. A experiência de outros países e no caso brasileiro possibilitou levantar as vantagens e desvantagens que a modalidade enfrenta desde aspectos focados na cultura organizacional como resistência, comunicação interpessoal, jornada, e especialmente os locais de trabalho.

Diante da problemática apresentada o objetivo geral deste trabalho foi o de entender este movimento em uma instituição que enfrentou esta modalidade e mesmo depois do retorno presencial, continua a avaliar a possibilidade de implementação de trabalho remoto de forma mais consistente e duradoura. Para tal, tem desenvolvido ações com base no PGD, também em atividade com outras instituições visando a formalização desta modalidade de trabalho.

Para o caso analisado, cabe ressaltar que o IFAM já tem uma unidade em teste que é a Reitoria, mas ainda carece de melhor instrumentalizar o programa. Um dos objetivos desta pesquisa é levantar os gargalos, entender como o processo deve ser implementado e posteriormente, propor diretrizes para a implantação de um projeto piloto de coworking em apoio aos servidores TAE'S, que participam do Programa de Gestão de Demandas (PGD),

na modalidade de teletrabalho, da Reitoria do IFAM e, futuramente sua expansão para outros *campi*.

A base principal para a formulação das diretrizes será analisada por meio da proposta de Lei n. 8.300, de 2017, que trata da regulamentação e funcionamento dos escritórios virtuais, *business centers*, *coworkings* e assemelhados em todo território nacional. No entanto, a minuta de regulamentação proposta será direcionada ao setor público, em especial ao IFAM, para que as estações de trabalho em apoio ao teletrabalho possam ser implantadas.

A expectativa é que a pesquisa possa contribuir para proporcionar ao servidor as condições necessárias para o exercício de sua função, ao IFAM a prestação de serviços de qualidade e ao contribuinte e cliente final, a certeza de que cumpriu sua função social como previsto na sua missão institucional.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, I. C. *et al.* **Teleworking**: considerations and implications of employment relationships for workers' health. Disponível em: [file:///C:/Users/58321756204/Downloads/Teleworking%20considerations%20and%20implications%20of%20employment%20relationships%20for%20workers%20health%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/58321756204/Downloads/Teleworking%20considerations%20and%20implications%20of%20employment%20relationships%20for%20workers%20health%20(1).pdf). Acesso em 20 de julho de 2022.
- BERALDO, L. **Brasil registra 655,2 mil mortes por COVID-19**. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/saude/noticia/2022-03/brasil-registra-6552-mil-mortes-por-covid-19>. Acesso em: 27 de setembro de 2022.
- BRASIL. IMPRENSA NACIONAL. **Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022**. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-11.072-de-17-de-maio-de-2022-401056788>. Acesso em 28 de setembro de 2022;
- ENAP.GOV.BR. **Servidores ganham espaço para coworking no ICMBio**. Disponível em: <https://www.gov.br/icmbio/pt-br/assuntos/noticias/ultimas-noticias/servidores-ganham-espaço-para-coworking-no-icmbio>. Acesso em: 30 de setembro de 2022;
- FLEURY, M. T. L. **Pesquisa aplicada**: conceitos e abordagens. Disponível em: <file:///C:/Users/58321756204/Downloads/admin,+72796-150873-1-CE.pdf>. Acesso em: 28 de setembro de 2022;
- GÓES, G. S.; MARTINS, F dos S.; NASCIMENTO, J. A. S. **Potencial de teletrabalho na pandemia**: um retrato no Brasil e no mundo. disponível em: https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/conjuntura/200608_nt_cc47_teletrabalho.PDF. Acesso em: 07 de outubro de 2022;
- IMPACT HUB. **Sobre a IMPACT HUB**. Disponível em: <https://impacthub.org.br/index.html>. Acesso em: 30 de setembro de 2022;
- LAMEIRAS, M. A. P.; CORCEIUL C. H.; RAMOS, L.; RUSSO, F. M. **Desempenho recente dos mercados de trabalho e perspectivas**. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/cartadeconjuntura/index.php/tag/populacao-ocupada/#:~:text=Desempenho%20recente%20do%20mercado%20de%20trabalho%20e%20perspectivas,-28%20de%20mar%C3%A7o&text=Em%20janeiro%2C%20o%20contingente%20de,milh%C3%B5es%20em%20janeiro%20de%202020>. Acesso em: 29 de setembro de 2022.
- MEDINA, P. F.; KRAWULSKI, E. Coworking como modalidade e espaço de trabalho: uma análise bibliométrica. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/cpst/article/view/125804/122803>. Acesso em: 29 de setembro de 2022.
- NEELEY, T. **A revolução do trabalho remoto**: Um guia para o sucesso de equipes que trabalham de qualquer lugar. Trad. Sandra Martha Dolinsky – São Paulo: Benvirá, 2021.
- OIT. **OIT: Cerca de 23 milhões de pessoas fizeram teletrabalho na América Latina e no Caribe**. Disponível em: https://www.ilo.org/brasilia/noticias/WCMS_811315/lang--

pt/index.htm. Acesso em: 03 de outubro.

ORNELAS, E. Lockdown 101: Managing economic lockdowns in an epidemic. **Revista ENAP**. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/4879/2703>. Acesso em: 27 de setembro de 2022.

PEREIRA, J.; SORDI, V. **Os desafios do teletrabalho em tempos de pandemia**: Saiba como driblar os desafios do teletrabalho em tempos de pandemia. Disponível em: <https://cpnv.ufms.br/files/2020/05/NGDI-INFORMA-001.pdf>. Acesso em 28 de setembro de 2022.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. Metodologia do trabalho científico: Métodos e técnicas científicas e do trabalho acadêmico. 2ª edição. Disponível em: https://aedmoodle.ufpa.br/pluginfile.php/291348/mod_resource/content/3/2.1-E-book-Metodologia-do-Trabalho-Cientifico-2.pdf. Acesso em: 07 de outubro de 2022.

REUTERS. **world-coronavirus-tracker-and-maps**. Disponível em: <https://graphics.reuters.com/world-coronavirus-tracker-and-maps/pt/countries-and-territories/united-states/>. **Tracker Covid 19**. Acesso em: 27 de setembro de 2022.

ROCHA, C. T. M da; AMADOR, F. S. O teletrabalho: conceituação e questões para análise. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/54516/71104>. Acesso: 08 de outubro de 2022.

SANTOS, A. J. R. **Gestão Estratégica. Conceitos, modelos e instrumentos**. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=63U8axvG8V0C&printsec=frontcover&dq=gest%C3%A3o+estrat%C3%A9gica&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwii7faBvqzXAhVGlPAKHUYzAPoQ6AEIRDAF#v=onepage&q=gest%C3%A3o%20estrat%C3%A9gica&f=false>. Acesso em 28 de abril de 2022.

SOARES, J. M. M. & SALTORATO, P. **Coworking, uma forma de organização de trabalho**: conceitos e práticas na cidade de São Paulo. *AtoZ: novas práticas em informação e conhecimento*, 4(2), 61 – 73. 2015. Recuperado em: <http://dx.doi.org/10.5380/atoz.v4i2.42337>.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 1998.

VIEGAS, R. Empresas de sucesso: quanto vale o capital humano? Disponível em: http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/k211657.pdf. Acesso em: 07 de outubro de 2022.

WFH RESEARCH. **Trabalhar em casa, antes, durante e depois da Pandemia**. Disponível em: <https://wfhresearch.com/>. Acesso em: 21 de julho de 2022.