

**TELETRABALHO: CONTEXTUALIZAÇÃO E ASPECTOS LEGAIS DE SUA IMPLANTAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

Ana Karina Nicola Gervásio - UFRRJ

Marcia Cristina Rodrigues Cova

**Resumo**

O presente estudo aborda aspectos jurídicos da implantação do teletrabalho no Brasil, com ênfase na legislação inerente ao setor público, detalhando o caso de uma instituição de ensino, bem como o processo de mudança e adaptação das organizações para comportar essa modalidade de trabalho e os resultados atingidos, além dos benefícios esperados com a adesão ao mesmo. Trata-se de pesquisa qualitativa, na qual foi adotada a metodologia de revisão bibliográfica, análise documental e estudo de caso. Os resultados mostram que o teletrabalho na administração pública vem sendo estudado e implementado muito antes da pandemia do COVID-19 e já era uma realidade para muitas organizações. Ao final, percebe-se que o teletrabalho existe há algumas décadas em uma esfera global e nacional, surgindo a princípio nas relações laborais do setor privado, e que estudos sobre essa modalidade de trabalho no âmbito da administração pública no Brasil, também remete há décadas anteriores, já existindo regulamentos próprios em diversas organizações. No entanto, ainda há a necessidade de pesquisas individualizadas e específicas nas entidades públicas que aderiram ao teletrabalho, em busca de um construto sólido sobre essa nova configuração de trabalho no contexto do setor público.

**Palavras-chave:** Teletrabalho; Legislação; Administração pública.

**Abstract**

This study addresses legal aspects of the implementation of telework in Brazil, with emphasis on the legislation inherent to the public sector, detailing the case of an educational institution, as well as the process of change and adaptation of organizations to support this type of work and the results achieved, in addition to the expected benefits with the adherence to it. This is a qualitative research, which adopted the methodology of literature review, document analysis and case study. The results show that telework in public administration has been studied and implemented long before the COVID-19 pandemic and was already a reality for many organizations. In the end, it can be seen that telework has existed for some decades in a global and national sphere, appearing at first in labor relations in the private sector, and that studies on this mode of work in the public administration in Brazil, also goes back decades, already existing its own regulations in several organizations. However, there is still a need for individualized and specific research in public entities that have adhered to telework, in search of a solid construct about this new configuration of work in the context of the public sector.

**Keywords:** Telework; Legislation; Public Administration.

# TELETRABALHO: CONTEXTUALIZAÇÃO E ASPECTOS LEGAIS DE SUA IMPLANTAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

## TELEWORK: CONTEXTUALIZATION AND LEGAL ASPECTS OF ITS IMPLEMENTATION IN PUBLIC ADMINISTRATION

### 1. INTRODUÇÃO

Nos últimos anos muito se tem falado a respeito da implantação do teletrabalho no âmbito da administração pública, cogitando-se em diversos órgãos e instituições a adoção dessa modalidade de trabalho, a qual foi imposta em março de 2020 de forma generalizada, no contexto da pandemia do COVID-19, para muitos trabalhadores e servidores públicos.

Assim, antes de aprofundar a temática, se faz importante conceituar teletrabalho, que pode ter sua definição variada de acordo com o autor, tais como como Rabelo (2000), Pérez, Sánchez e Carnicer (2007) e Boonen (2008), permanecendo, no entanto, sua essência mesmo nos mais variados conceitos. Deste modo, adotar-se-á aqui a conotação legal do termo, tendo em vista o objetivo do presente estudo, sendo, portanto, definido pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) como a prestação de serviços exercido majoritariamente fora das dependências do empregador, através do uso de tecnologias de informação e de comunicação que, tendo em vista sua natureza, não se constituam como trabalho externo.

De acordo com Nogueira & Patini (2012) a conjuntura do trabalho remoto resulta do fenômeno da globalização e dos processos de reestruturação organizacional no qual as organizações contemporâneas buscam formas flexíveis de trabalho e geram novas formas de emprego, sejam elas em regime integral ou parcial, tendo suas primeiras experiências na esfera privada (BOONEN, 2008).

Nesta seara, apesar de parecer tratar-se de uma novidade, essas transformações no cenário laboral já vinham ocorrendo há bastante tempo no país, desde a década de 90, sendo o trabalho remoto uma realidade desde então, de forma que o trabalho flexível, foi percebido como oportunidade para redução de custos e celeridade nas negociações, porém a *contrario sensu*, era visto como uma ameaça às cláusulas essenciais de trabalho (NOGUEIRA & PATINI, 2012).

Em uma perspectiva global a primeira definição de teletrabalho surgiu em 1970 e foi assim denominada por Jack M. Nilles, conhecido como “pai do teletrabalho” (AMIGONI; GURVIS, 2009). De acordo com Nilles (1975), essa modalidade de trabalho teve suas primeiras aparições na indústria da informação no Estado da Califórnia nos Estados Unidos (EUA).

Apesar das primeiras manifestações serem identificadas nos EUA, Costa (2012), aduz que em uma pesquisa realizada pela empresa especialista em Recrutamento Robert Half, o Brasil figurava em 3º lugar entre 10 países no uso do trabalho remoto, atrás apenas de Singapura (2º lugar) e China (1º lugar), o que demonstra ser o país um dos precursores dessa modalidade de trabalho.

Segundo Andrade, Oliveira e Pantoja (2019), embora seja encontrado um número expressivo de pesquisas sobre teletrabalho, grande parte dos estudos publicados concentram-se ainda no setor privado, justamente pelo fato dessa forma de trabalho já ser utilizada há um tempo considerável neste setor, havendo ainda, portanto, carência de estudos robustos no âmbito do serviço público. Nesse sentido, chega-se à seguinte questão: Como vem ocorrendo a evolução legislativa da instituição do teletrabalho no setor público?

Nessa perspectiva, o presente estudo tem como objetivo geral fazer uma breve abordagem da evolução legislativa da instituição do teletrabalho no setor público com ênfase nos procedimentos utilizados para a implantação do teletrabalho no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO, entidade autárquica da administração pública federal, a qual tem como atividade precípua a oferta de educação profissional, científica e tecnológica, e que instituiu no ano de 2021 o programa de gestão de teletrabalho no âmbito das atividades administrativas a fim de aumentar a eficiência dos serviços prestados aos seus usuários e a qualidade de vida de seus servidores, seguindo os princípios da economicidade e eficiência.

Dessa forma, pretende-se discutir como vem sendo o processo de implantação do teletrabalho na administração pública, através da criação de regulamentos próprios de acordo com as especificidades da organização, seguindo, contudo, as normativas gerais a respeito, bem como demonstrar qual a dinâmica de adaptação tecnológica necessária para permitir a execução das atividades laborais em formato remoto com foco na eficiência do serviço público.

O estudo em comento é resultado de uma pesquisa teórica organizada através da análise legislativa sobre a implantação do trabalho remoto no Brasil e de pesquisas e trabalhos realizados por outros autores sobre essa modalidade de trabalho, desde suas primeiras aparições até o contexto da pandemia do COVID-19, momento em que foi amplamente utilizado, trazendo uma breve trajetória de sua implantação no âmbito da administração pública e o caso prático de uma instituição federal de ensino.

## 2. REVISÃO TEÓRICA

Implementar o regime de teletrabalho, também conhecido como *teleworking*, termo em inglês bastante utilizado, já era pauta de planejamento e discussões para muitas instituições públicas, inclusive para o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO. No entanto, tratava-se de uma ideia a ser discutida e experimentada a longo prazo, com alguns setores específicos da instituição a princípio. Entretanto, devido à imposição repentina de medidas de contingenciamento ocasionadas pela pandemia do COVID-19, todas as atividades administrativas e pedagógicas da instituição foram submetidas ao trabalho remoto.

Dessa forma, uma instituição que prestava serviços à comunidade de forma totalmente presencial, foi submetida ao regime de teletrabalho de forma abrupta, inclusive nas atividades acadêmicas, tendo que se reinventar em diversos quesitos para continuar prestando um serviço contínuo e de qualidade.

O teletrabalho, de acordo com o contexto apresentado, foi e ainda tem sido um meio essencial para manter as atividades de diversas instituições cumprindo as recomendações de saúde pública relacionadas ao COVID-19 (BOCEAN; PUIU & VARZARU, 2021).

Mesmo com a estabilização dos casos de COVID-19 no Brasil e da possibilidade de retorno às atividades presenciais, muitos órgãos, assim como o IFRO, implementaram o trabalho remoto como uma prática laboral contínua da organização, através da criação de regulamentos próprios de seus programas de gestão de teletrabalho, conforme especificidades de suas atividades, seguindo as normativas gerais sobre o assunto.

Desse modo, a relevância do tema abordado é enfatizada na perspectiva de uma nova modalidade laboral adotada por diversos órgãos da administração pública, até mesmo como

alternativa a vários problemas enfrentados no setor público, o que ressalta a necessidade do desenvolvimento de pesquisas na área.

## **2.1. Aspectos jurídicos sobre o teletrabalho**

Apesar de ser novidade para diversas instituições públicas no ano de 2020, o teletrabalho já havia sido regulamentado na seara da legislação trabalhista desde o ano de 2011, com a publicação da Lei nº 12.551, de 15 de dezembro de 2011, a qual alterou o art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, equiparando os efeitos jurídicos da subordinação exercida por meios telemáticos e informatizados à exercida por meios pessoais e diretos (BRASIL, 2011).

Nesse sentido, vejamos, o que diz a referida legislação:

Art. 6º. Não se distingue entre o trabalho realizado no estabelecimento do empregador, o executado no domicílio do empregado e o realizado a distância, desde que estejam caracterizados os pressupostos da relação de emprego. Parágrafo único. Os meios telemáticos e informatizados de comando, controle e supervisão se equiparam, para fins de subordinação jurídica, aos meios pessoais e diretos de comando, controle e supervisão do trabalho alheio (CLT, 2011, p. 02).

Dessa forma, percebe-se que o comando e o controle do trabalho pelo empregador, mesmo que através do uso de tecnologias, é suficiente para a configuração do vínculo de emprego e a garantia do trabalhador aos direitos trabalhistas (DURÃES, BRIDI & DUTRA, 2021).

Por conseguinte, com a progressiva disseminação e adesão ao teletrabalho, surgiu a necessidade de regulamentar melhor a matéria. Nessa premissa, em 2017, foi promulgada a Lei nº 13.467/2017, alterando dispositivos da CLT, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho (BRASIL, 2017), introduzindo um novo capítulo sobre a temática, tratando de questões conceituais, limites, forma de adesão e meios tecnológicos envolvidos nessa forma de labor.

Já no contexto da esfera pública, de acordo com Villarinho e Paschoal (2016) um dos primeiros órgãos a aderir o teletrabalho de forma abrangente e estruturada foi o Serviço Federal de Processamento de Dados - SERPRO, através de um projeto piloto em 2005, seguido por outros órgãos como o Tribunal de Contas da União - TCU, que regulamentou os trabalhos realizados fora de suas dependência, através das Portarias nº 139/2009 e nº 99/2010, os trabalhos realizados fora de suas dependências.

Embora o projeto piloto tenha iniciado em 2005, apenas em 2011 os trabalhadores tiveram seus direitos regulamentados, com base nas novas disposições da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), trazidas pela Lei nº 12.551/2011 (FILARDI, CASTRO & ZANINI, 2020). Todavia, apesar da regulamentação pela CLT, ainda se fez necessário a criação de um regimento interno que tratasse de questões específicas de acordo com as atividades desenvolvidas pelo órgão, estabelecendo parâmetros concretos de desenvolvimento, avaliação e segurança.

Nessa premissa de implantação do trabalho remoto, o Tribunal Superior do Trabalho - TST, foi o primeiro órgão do Poder Judiciário a adotar o teletrabalho no ano de 2012. A partir daí, o modelo foi sendo aprimorado para trazer mais eficiência aos processos de trabalho, sendo posteriormente publicada a Resolução nº 1970, de 20 de março de 2018 do TST, ajustando o teletrabalho às orientações do Conselho Nacional de Justiça - CNJ.

Outro órgão considerado piloto na implantação do teletrabalho na administração pública foi a Controladoria Geral da União - CGU no ano de 2015, com a criação do Programa de

Gestão de Demandas - PGD, instituído através da Portaria nº 1.242, de 15 de maio de 2015, a qual regulamentou a experiência piloto do PGD permitindo o teletrabalho no âmbito do referido órgão, com foco na eficiência dos serviços prestados e na qualidade de vida dos servidores (CGU, 2015).

Após a experiência piloto de 15 meses, o PGD foi consolidado por meio da Portaria nº 1.730, de 27 de setembro de 2016 (CGU, 2016), seguida de novas diretrizes nos anos de 2018 e 2019, visando a ampliação e aperfeiçoamento do programa.

Na mesma perspectiva, o Conselho Nacional de Justiça - CNJ, considerando a experiência bem sucedida de alguns órgãos do Poder Judiciário que já haviam adotado tal modalidade de trabalho, tais como o já citado Tribunal Superior do Trabalho – TST, Conselho Superior da Justiça do Trabalho e de Tribunais Regionais Federais, através da Resolução nº 227 de 15 de junho de 2016, regulamentou o teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário, definindo conceitos e condições para a execução do mesmo, bem como dispozo sobre acompanhamento e capacitação de servidores.

Seguindo essa mesma lógica, foi publicada pelo Conselho Nacional do Ministério Público, através da Resolução nº 157, de 31 de janeiro de 2017, disposições a respeito da implementação do teletrabalho no Ministério Público e no Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP, 2017).

Por conseguinte, foram publicadas a Resolução nº 298 de 22 de outubro de 2019, alterando a Resolução nº 227/2016, Resolução nº 371 de 12 de fevereiro de 2021 e Resolução nº 375 de março de 2021, com novas disposições sobre o teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário, sendo instituída por esta última a criação de Equipe de Trabalho Remoto e outras providências (CNJ, 2021).

Neste enfoque, muito antes de se adentrar no contexto da pandemia do COVID-19, conforme demonstrado, alguns órgãos públicos, além dos já mencionados, também acompanharam e propuseram a implantação do teletrabalho na execução de determinadas atividades, a exemplo da Receita Federal (2010) e Advocacia Geral da União (2011) (FILARDI; CASTRO, 2017).

No ano de 2020, devido às medidas de isolamento e distanciamento social, impostas pela pandemia do COVID-19, foi publicada a Medida Provisória nº 927, de 22 de março de 2020, a qual trouxe medidas de regulamentação para o enfrentamento do estado de calamidade pública ocasionado pelo novo coronavírus, permitindo a alteração do regime de trabalho presencial para o teletrabalho (BRASIL, 2020).

Ainda no mesmo ano, foi publicada a Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020, estabelecendo orientações, critérios e procedimentos a serem adotados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC relativos à implementação de Programa de Gestão (BRASIL, 2020).

Segundo dados levantados por uma pesquisa realizada pelo IBGE, desde o início da pandemia o quantitativo de trabalhadores remotos oscilou entre 8,914 milhões na semana de 31 de maio a 6 de junho de 2020, maior nível de trabalhadores que passaram a trabalhar em casa registrado no Brasil, e o menor, que correspondeu a 7,806 milhões entre 13 de setembro e 19 de setembro de 2020. Tal fenômeno, utilizado como uma das principais medidas para se evitar a contaminação pelo vírus do COVID-19, proporcionou a experimentação dessa modalidade de trabalho nos mais diversos setores econômicos (DURÃES, BRIDI & DUTRA, 2021).

É notável que após quase dois anos da imposição do teletrabalho, diante das recomendações de isolamento e distanciamento social, constatou-se a viabilidade e os benefícios do desenvolvimento de diversas atividades laborais de forma remota, sendo

publicado o Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022, dispondo sobre o Programa de Gestão e Desempenho - PGD da administração pública federal direta, autárquica e fundacional (BRASIL, 2022).

De acordo com o Decreto, “o PGD é instrumento de gestão que disciplina o desenvolvimento e a mensuração das atividades realizadas pelos seus participantes, com foco na entrega por resultados e na qualidade dos serviços prestados à sociedade” (BRASIL, 2022).

Neste sentido, um dos principais objetivos do PGD é aumentar a eficiência dos serviços públicos, instituindo a gestão por resultados como principal fator de avaliação e de comprovação de frequência dos teletrabalhadores, sendo dispensado o registro em folha de ponto/frequência. Assim, prevalecerá a entrega periódica de demandas e o regime de trabalho poderá ser integral ou parcial, observada a necessidade de atendimento ao público sempre que necessário e o comparecimento à unidade mediante convocação da chefia imediata. Ainda, segundo o documento, também há a previsão do aumento de produtividade para aqueles que optarem pelo serviço remoto, bem como a possibilidade de realização do trabalho em localidades geográficas distantes, inclusive no exterior, sendo neste último caso por tempo limitado e em hipóteses específicas, previamente estabelecidas.

De acordo com a referida legislação, percebe-se que o regime de teletrabalho foi estabelecido seguindo os interesses da administração pública, objetivando o aumento de resultados, a eficiência do serviço público, economia para os cofres públicos e qualidade de vida para seus servidores.

Nesse ínterim, diversos órgãos e instituições, com base nos decretos e instruções normativas já publicados, criaram seus regulamentos próprios a respeito da matéria, a exemplo do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO, que através da Portaria nº 1617/REIT - CGAB/IFRO, de 14 de outubro de 2021, estabeleceu os procedimentos gerais a serem observados no âmbito do IFRO, relativos à implementação do Programa de Gestão do Teletrabalho - PGT (IFRO, 2021).

No caso em questão, o PGT do IFRO abrangeu atividades cujas características permitem a mensuração de produtividade, resultados e desempenho do participante em suas entregas, prevendo os regimes de execução parcial e integral, os quais são definidos de acordo com a natureza das atividades desenvolvidas pelo servidor. Quanto à seleção dos participantes para participação no programa, prevê o lançamento de Edital de chamamento de fluxo contínuo, com critérios técnicos necessários para adesão dos interessados (IFRO, 2021).

Além dos critérios elencados, o regulamento prevê ainda que o PGT poderá ser alternativa aos servidores que atendam aos requisitos para remoção nos termos das alíneas "a" e "b" do inciso III do caput do art. 36, da Lei nº 8.112, de 1990, e para concessão da licença por motivo de afastamento do cônjuge ou companheiro prevista no art. 84 da Lei nº 8.112, de 1990, desde que o exercício de sua atividade seja compatível com o seu cargo e sem prejuízo para a Administração (IFRO, 2021).

A fim de dar maior sustentação e transparência ao PGT, foi publicada pela instituição em 25 de novembro de 2021, a Portaria nº 1824/REIT-CGAB/IFRO, divulgando a tabela de atividades do Programa de Gestão do IFRO, trazendo de forma clara as atividades que podem ser desenvolvidas no âmbito do teletrabalho (IFRO, 2021).

A partir da construção dos instrumentos legais do programa de gestão de teletrabalho na instituição, no ano de 2022, foram publicados editais de chamamento de participação no Programa de Gestão do IFRO na modalidade do Teletrabalho no âmbito de todos os *campi* da

instituição, por um prazo inicial de seis meses, a fim de avaliar o andamento do programa no final do referido período, na seara das atividades administrativas.

## **2.2. Adaptação das instituições ao desenvolvimento do teletrabalho**

Ao considerar o alto nível de uso das tecnologias da informação para o desenvolvimento de suas atividades, o Brasil é visto como um país preparado para a implantação do teletrabalho no setor público, orientado pelo objetivo de modernizar o serviço público e melhorar a prestação do respectivo serviço por seus agentes, intentando ainda o aumento dos resultados, a redução dos custos e a elevação do nível de transparência na gestão pública (SILVA, 2014).

Consoante essa ótica, para o desenvolvimento de atividades em formato remoto, especificamente no contexto do IFRO, foi preciso o aperfeiçoamento de um módulo no *software* utilizado pela instituição para a execução das atividades administrativas. Neste sentido, de acordo com Fischer (2002, p. 13) “o desempenho que se espera das pessoas no trabalho e o modelo de gestão correspondente são determinados por fatores internos e externos ao contexto organizacional”. Ou seja, a implementação do trabalho remoto em uma instituição depende de fatores tecnológicos, adaptações na cultura e estrutura organizacional, bem como da criação de regulamentos que tratem sobre o assunto.

Outro fator importante a ser considerado pelas organizações que aderiram ao teletrabalho, seja ele integral ou parcial, é o compartilhamento de conhecimento e informações entre as equipes de teletrabalhadores (GOLDEN; RAGHURAM, 2010), sendo necessário realizar um planejamento e investir em ações de capacitação e conscientização sobre a importância das interações com os diversos setores e servidores da instituição, fazendo com que a essência da instituição, missão, visão e valores, permaneçam claros para todos os servidores, independente da localidade geográfica onde estão desempenhando suas funções.

Segundo Golden e Raghuram (2021), há diversos fatores que diferenciam substancialmente o tratamento e a forma de gerenciamento dado ao teletrabalho entre as instituições adotantes do mesmo, levando-se em consideração variáveis como tipo de atividade desenvolvida, setores e profissões, cultura organizacional, infraestrutura digital e práticas de gestão.

Nessa premissa, muitas instituições, assim como o IFRO, tem trabalhado para aperfeiçoar sistemas institucionais e de gestão documental, bem como inserir na cultura organizacional a premissa de que determinadas atividades podem ser desenvolvidas de maneira totalmente remotas, sem prejuízo para a comunidade acadêmica e mantendo padrões de eficiência, o que além de proporcionar maior qualidade de vida a seus servidores, gera uma diminuição considerável em custos de infraestrutura e energia elétrica para a instituição.

Da mesma forma, diversos órgãos públicos vem seguindo essa lógica de implantação do teletrabalho como programa de gestão institucional, reformulando seus regimentos internos com a previsão de desenvolvimento de atividades remotas mediante cumprimento de alguns requisitos, investindo em tecnologia a fim de implementar e aperfeiçoar sistemas, adequando espaços físicos e até mesmo reestruturando carreiras, inserindo adicionais de produtividade como incentivo ao teletrabalhador, o que pode ser facilmente mensurado no âmbito do teletrabalho, além de facilitar a avaliação de resultados, eficácia e eficiência dos servidores e do órgão como um todo.

## **2.3. Resultados esperados com a implantação do teletrabalho**

Dentro da ótica esplanada, Fujii (2020), aduz que o teletrabalho pode aumentar a produtividade dos funcionários, o que pode ser visto como motivação. Nesse sentido, Bloom (2021) realizou uma pesquisa durante nove meses em uma empresa de *call center* e constatou que os teletrabalhadores fizeram “13,5% mais chamadas” do que os demais trabalhadores que estavam no escritório, bem como que a empresa economizou “US\$ 1.900 por funcionário durante o período”.

Já no que tange ao teletrabalho na administração pública, Goulart (2009), realizou uma pesquisa no âmbito do Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO), um dos órgãos pioneiros na implantação dessa modalidade de trabalho, sendo identificado um aumento da produtividade dos servidores com base nos resultados entregues, economia de recursos de infraestrutura e logística e maior satisfação do público alvo.

Desse modo, foi identificado no âmbito do respectivo órgão, vantagens na adesão ao teletrabalho, tais como aumento da produtividade, redução de custos com infraestrutura e material, maior retenção de servidores, redução de conflitos organizacionais e diminuição de imprevistos com climas extremos. Todavia, algumas desvantagens também foram apontadas, como maior custo com recrutamento e treinamento de pessoal, dificuldade de interação e supervisão das atividades e aumento de custos com investimento em tecnologia e desenvolvimento de sistemas (BERGAMASCHI; NETTO FILHA; ANDRADE, 2018).

Nestes termos, espera-se resultados positivos com a implantação do teletrabalho tanto para as instituições, quanto para seus servidores e para a sociedade a qual presta serviços, sendo necessário, no entanto, a realização de estudos individualizados e precisos em cada entidade, considerando suas especificidades, a fim de mensurar as possíveis vantagens e desvantagens da utilização do teletrabalho no âmbito de determinada organização.

Mesmo havendo um considerável crescimento dessa prática laboral, cabe ressaltar que nem todos os trabalhos permitem padrões remotos. Madgavkar e Lund (2020), avaliam que apenas 20% dos países desenvolvidos podem trabalhar em casa sem problemas. Ainda assim, essa configuração de trabalho é inviável de ser realizada em setores como agricultura, saúde no que tange ao atendimento hospitalar e produção ou serviços que requeiram contato direto entre as partes envolvidas.

### **3. METODOLOGIA**

O presente estudo analisa a contextualização da implantação do teletrabalho e sua construção normativa no Brasil, com enfoque no caso específico de uma instituição de ensino, no qual teve sua primeira experiência no contexto da pandemia do COVID-19. A pesquisa, de caráter qualitativo, faz uso do método de revisão bibliográfica exploratória, da análise documental da legislação específica sobre o tema e do estudo de caso.

A revisão bibliográfica foi realizada através do levantamento de material digital disponível em plataformas de trabalhos acadêmicos, tais como *Scopus*, *Science Direct* e *Scielo*, lançando-se mão de vários autores de artigos científicos nacionais e internacionais, matérias jornalísticas, livros de autores renomados, entre outros, a fim de promover um alcance maior sobre a temática relacionada ao teletrabalho e uma visão contemporânea sobre o assunto, sob diferentes perspectivas, com o objetivo de direcionar e orientar o estudo em questão.

Ainda, foi lançado mão para a realização do estudo, do método de análise documental da legislação que trata sobre a matéria, analisando decretos, resoluções, portarias e cartilhas de



orientações internas de órgãos públicos que aderiram ao trabalho remoto como modalidade de trabalho institucional.

A análise documental assemelha-se muito à revisão bibliográfica, porém há uma diferença entre ambas quanto à natureza das fontes. Na análise documental se utiliza de conteúdo íntegro, que ainda não passou por um tratamento analítico, enquanto na pesquisa bibliográfica é utilizada essencialmente as contribuições dos diversos autores sobre determinado tema (GIL, 1991).

O estudo de caso também se aplica aos moldes da pesquisa, uma vez que propicia uma estratégia de investigação que explora profundamente o problema pesquisado, permitindo a obtenção de informações detalhadas, através do uso dos procedimentos de coleta de dados em determinado período de tempo (CRESWELL, 2021). Logo, através deste, tem-se a oportunidade de abordar questões específicas de um problema organizacional, a exemplo dos procedimentos de implantação da gestão de teletrabalho no âmbito do Instituto Federal de Rondônia.

#### **4. ANÁLISE DE DADOS**

Apesar das medidas de isolamento e distanciamento social terem sido impostas em 2020 em função da pandemia do COVID-19, que levaram o mundo a adoção do teletrabalho, alguns órgãos do serviço público já possuíam experiência nessa modalidade de trabalho por terem sido pioneiros na sua implantação no Brasil.

Em 2011 o teletrabalho foi regulamentado pela CLT e o TST foi o primeiro órgão do Poder Judiciário a adotar o Teletrabalho em 2012. Posteriormente, em 2018 o teletrabalho foi ajustado no TST às orientações do CNJ. Outra pioneira na implantação do teletrabalho foi a CGU que em 2015 instituiu o Programa de Gestão de Demandas, sendo o mesmo consolidado em 2016 e posteriormente aperfeiçoado em 2018 e 2019.

Acompanhando essas iniciativas, em 2017 o Ministério Público também regulamentou a implantação do teletrabalho. A Receita Federal já possuía algumas atividades em 2010 sendo desenvolvidas pelo teletrabalho e a Advocacia Geral da União também possuía atividades sendo desenvolvidas em 2011 (FILARDI; CASTRO, 2017).

A partir do isolamento e do distanciamento social impostos pela pandemia do COVID-19 constatou-se que diversas atividades laborais poderiam ser desenvolvidas de forma remota. Para regulamentar essa constatação foi publicado o Decreto nº 11.072 de maio de 2022 dispondendo sobre o Programa de Gestão e Desempenho da administração pública federal direta, autárquica e fundacional (BRASIL, 2022).

Nesse interim, com base nas regulamentações já publicadas, diversos órgãos e instituições também desenvolveram regulamentos próprios e dentre eles o IFRO que apresentou as atividades que poderiam ser desenvolvidas no âmbito do trabalho remoto (IFRO, 2021).

A análise dos estudos levantados revela a relevância do tema na atualidade, apesar do teletrabalho já ser reconhecido legalmente no Brasil como modalidade de trabalho há anos atrás. Em um primeiro momento, é identificado o conceito de teletrabalho, segundo pesquisadores da área, fazendo um elo com a conotação jurídica do termo trazida pela CLT, bem como uma breve

explicação sobre sua implantação na seara da administração pública, através de casos concretos estudados por autores como Villarinho e Paschoal (2016) e Filardi, Castro & Zanini (2020).

A pandemia do COVID-19, impulsionou o desenvolvimento de atividades em formato remoto em praticamente todos os órgãos da administração pública, sendo estudado o caso específico do IFRO, a qual iniciou o desenvolvimento de atividades remotas na conjectura da pandemia, tendo, após algum tempo implementado seu próprio programa de gestão de teletrabalho, através de resoluções e portarias emitidas pela instituição.

Através da metodologia do estudo de caso, foi possível explorar as mudanças e adaptações realizadas pela instituição estudada, o que possibilitou o desenvolvimento de diversas atividades administrativas e pedagógicas de forma remota garantindo, sobretudo, a eficiência do serviço público prestado à sociedade, e primando pelo princípio da economicidade e pela qualidade de vida de seus servidores. Ademais, com base na revisão da literatura estudada por autores como Fujii (2020), Bloom (2021) e Bergamaschi, Netto Filha e Andrade (2018), foi possível elencar os resultados esperados com a implantação do teletrabalho na administração pública, demonstrando suas possíveis vantagens e desvantagens, o que, no entanto, deve ser analisado no contexto de cada organização específica.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Visando alcançar o objetivo geral de apresentar a evolução legislativa do instituto do teletrabalho no setor público e o objetivo específico de evidenciar os procedimentos utilizados para a implantação do teletrabalho em uma instituição pública, a partir das concepções traçadas no presente estudo, constatou-se que o teletrabalho, apesar de parecer novidade para muitos, uma vez que teve uma implantação impositiva e generalizada no contexto da pandemia do COVID-19, já existe há algumas décadas em uma esfera global e nacional, surgindo a princípio nas relações laborais do setor privado, inclusive sendo devidamente regulamentado pela legislação trabalhista e, que estudos sobre a cogitação de adesão dessa modalidade de trabalho no âmbito da administração pública no Brasil, também remete há décadas anteriores.

Nesta seara, após estudos e experiências realizados em alguns órgãos do setor público, o teletrabalho foi regulamentado de forma geral no serviço público e, nessa premissa diversos órgãos da administração pública, por meio de resoluções, portarias ou outros instrumentos legais, implantaram e regulamentaram o teletrabalho como modalidade laboral dentro de sua respectiva organização.

Foi possível alcançar o objetivo geral em função da explicação da legislação a respeito da implantação do trabalho remoto no Brasil, demonstrando de forma concisa o regulamento de algumas instituições públicas sobre essa configuração de trabalho em seu âmbito interno, trazendo de forma específica o caso de uma instituição federal de ensino, demonstrando como se deu todo o processo de consolidação do teletrabalho na instituição, através da descrição de um levantamento documental sobre os regulamentos e portarias expedidos a respeito da matéria, bem como do processo tecnológico de adaptação de sistemas institucionais, infraestrutura e cultura organizacional.

Portanto, a relevância desta pesquisa consiste em aprofundar o conhecimento sobre as concepções jurídicas e o processo de implementação desta nova configuração de trabalho na

esfera pública, em especial trazendo o caso prático de uma instituição federal de ensino, a qual faz parte de uma categoria de entidades ainda pouco estudadas quanto ao processo de implementação do teletrabalho.

Todavia, as proposições aqui trazidas trazem uma abordagem geral sobre o contexto legal do teletrabalho, sendo seu detalhamento limitado a uma instituição específica, deixando como sugestão de pesquisa para trabalhos futuros uma ampliação deste estudo em outras instituições públicas, a fim de construir parâmetros representativos do processo de consolidação do teletrabalho na seara da administração pública do Brasil.

## 6. REFERÊNCIAS

AMIGONI, M.; GURVIS, S. **Managing the Telecommuting Employee: Set Goals, Monitor Progress, and Maximize Profit and Productivity**. Kindle ebook. Avon, Massachusetts: Adams Business, 2009.

ANDRADE, L. L. S.; OLIVEIRA, M. A.; PANTOJA, M. J. Teletrabalho no setor público: uma revisão sistemática da literatura internacional a partir do método Proknow-c. In: **Congresso Internacional de Desempenho do Setor Público**, 3, 2019, Florianópolis, Anais... Florianópolis, 2019. Disponível em: <<http://www.cidesp.com.br/inde.php/Icidesp/2cidesp/paper/view/88>>. Acesso em: 5 ago. 2022.

BERGAMASCHI, A.B; FILHA, W. R. N; ANDRADE, A. R. Home office: solução para aumento de produtividade no INPI. **European Journal of Applied Business Management**, 2018, p. 30-45. Disponível em: <[https://nidisag.isag.pt/index.php/IJAM/article/view/324/pdf\\_46](https://nidisag.isag.pt/index.php/IJAM/article/view/324/pdf_46)>. Acesso em: 15 set. 2022.

BLOOM, N. To Raise Productivity, Let More Employees Work from Home. **Harvard Business Review**, April 2014. Disponível em: <https://hbr.org/2014/01/to-raise-productivity-let-more-employees-work-from-home>. Acesso em: 3 set. 2022.

BOCEAN, C.G; PUIU, S.; VARZARU, A. A. Paradigm Shifting—The Use of Mobile Communications at Work and the Subsequent Effects. **Electronics**, 2021. Disponível em: <[https://doi.org/electronics\\_10222747](https://doi.org/electronics_10222747)>. Acesso em: 17 set. 2022.

BOONEN, E. M. As várias faces do teletrabalho. **Revista Economia & Gestão**, v. 2, n. 4, p. 106-127, 2008. Disponível em: <<http://periodicos.pucminas.br/index.php/economiaegestao/article/view/104/97>>. Acesso em: 17 set. 2022.

BRASIL. Congresso Nacional. **Lei nº 13.467, de 13 de junho de 2017**. Brasília. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm)>. Acesso em: 12 set. 2022.

BRASIL. Ministério da Economia. **Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020.** Brasília. Disponível em: <<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-65-de-30-de-julho-de-2020-269669395>>. Acesso em: 12 set. 2022.

BRASIL. Presidência da República. **Medida Provisória nº 927 de 22 de março de 2020.** Brasília. Disponível em: <<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/medida-provisoria-n-927-de-22-de-marco-de-2020-249098775>>. Acesso em: 12 set. 2022.

BRASIL. Presidência da República. **Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022.** Brasília. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-11.072-de-17-de-maio-de-2022-401056788>. Acesso em: 12 set. 2022.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO - CGU. **Portaria nº 1.242, de 15 de maio de 2015.** Brasília: 2015. Disponível em: <[https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/41910/5/Portaria\\_CGU\\_1242\\_2015.pdf](https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/41910/5/Portaria_CGU_1242_2015.pdf)>. Acesso em: 13 set. 2022.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO - CGU. **Portaria nº 1.730, de 27 de setembro de 2016.** Brasília: 2016. Disponível em: <<https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/41297/5/Portaria%20CGU%20-%201730%20-%202016%20-%20Teletrabalho.pdf>>. Acesso em: 12 set. 2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA - CNJ. **Resolução nº 227 de 15 de junho de 2016.** Brasília: 2016. Disponível em: <[https://atos.cnj.jus.br/files/resolucao\\_227\\_15062016\\_17062016161058.pdf](https://atos.cnj.jus.br/files/resolucao_227_15062016_17062016161058.pdf)>. Acesso em: 12 set. 2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA - CNJ. **Resolução nº 298 de 22 de outubro de 2019.** Brasília: 2019. Disponível em: <<https://atos.cnj.jus.br/files/original143840201912035de67370bc499.pdf>>. Acesso em: 12 set. 2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA - CNJ. **Resolução nº 371 de 12 de fevereiro de 2021.** Brasília: 2021. Disponível em: <<https://atos.cnj.jus.br/files/original190621202102236035522dda5ff.pdf>>. Acesso em:

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA - CNJ. **Resolução nº 375 de 02 de março de 2021.** Brasília: 2021. Disponível em: <<https://atos.cnj.jus.br/files/original12414020210303603f840466f11.pdf>>. Acesso em: 12 set. 2022.

CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO - CNMP. **Resolução nº 157, de 31 de janeiro de 2017.** Brasília: 2017. Disponível em: <[https://www.cnmp.mp.br/portal/images/Normas/Resolucoes/RES\\_157\\_2017.pdf](https://www.cnmp.mp.br/portal/images/Normas/Resolucoes/RES_157_2017.pdf)>. Acesso em: 13 set. 2022.

COSTA, A. Robert Half: Brasil é o terceiro país onde mais cresce o trabalho remoto.

**Published in Movebla**, 2012. Disponível em: <https://movebla.com/robert-half-brasil-%C3%A9-o-terceiro-pa%C3%ADs-onde-mais-cresce-o-trabalho-remoto-565b3cd72c2>.

Acesso em: 15 set.2022.

CRESWELL, J.W.; CRESWELL, J.D. **Projeto de Pesquisa: Métodos Qualitativo, Quantitativo e Misto**. Porto Alegre: Grupo A, 2021.

DURÃES, B.; BRIDI, M. A. da C.; DUTRA, R. Q. O teletrabalho na pandemia da covid-19: uma nova armadilha do capital? **Revista Sociedade de Estado**, vol. 36, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/s0102-6992-202136030005> >. Acesso em: 10 set. 2022.

FILARDI, F.; CASTRO, R.M. P.; ZANINI, M.T.F. Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. **Cadernos EBAPE.BR (FGV)**, vol.18, Rio de Janeiro, 2020, p.28-46. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1679-395174605>>. Acesso em: 11 set. 2022.

FILARDI, F.; CASTRO, R. M.P. Análise dos Resultados da Implantação do Teletrabalho na Administração Pública: Estudo dos Casos do SERPRO e da Receita Federal. **Encontro Nacional Programas de Pós em Adm. - ENANPAD**, São Paulo – SP, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1679-395174605> >. Acesso em: 11 set. 2022.

FISCHER, A. L. **Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas**. In. As Pessoas nas Organizações. Ed. Gente, 2002.

FUJII, K. Workplace Motivation: Addressing Telework as a Mechanism for Maintaining Employee Productivity. Bachelor's Thesis, **Portland State University**, Portland, OR, USA, May 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.15760/honors.912> >. Acesso em: 10 set. 2022.

GIL, A.C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. Ed. Atlas, São Paulo, SP, BRASIL, 1991.

GOLDEN, T. D; RAGHURAM, S. Teleworker knowledge sharing and the role of altered relational and technological interactions. **Journal of Organizational Behavior**, vol.31, 2009, p. 1061–1085. Disponível em: <http://www.jstor.org/stable/41683964> >. Acesso em: 8 set. 2022.

GOULART, J. O. **Teletrabalho: Alternativa de trabalho flexível**. Brasília: SENAC, 2009.

INSTITUTO FEDERAL DE RONDÔNIA - IFRO **Portaria nº 1617/REIT - CGAB/IFRO, de 14 de outubro de 2021**. Porto Velho: 2021. Disponível em: [https://portal.ifro.edu.br/images/DGP/SEI\\_IFRO - 1395372 - \\_Portaria\\_1617\\_Programa\\_de\\_Gest%C3%A3o.pdf](https://portal.ifro.edu.br/images/DGP/SEI_IFRO_-_1395372_-_Portaria_1617_Programa_de_Gest%C3%A3o.pdf)>. Acesso em: 20 set. 2022.

INSTITUTO FEDERAL DE RONDÔNIA - IFRO. **Portaria nº 1824/REIT-CGAB/IFRO, de 25 de novembro de 2021**. Porto Velho: 2021. Disponível em: [https://portal.ifro.edu.br/images/DGP/programaGestaoTeletrabalho/SEI\\_IFRO - 1433217 - \\_Portaria\\_Tabela\\_de\\_Atividades.pdf](https://portal.ifro.edu.br/images/DGP/programaGestaoTeletrabalho/SEI_IFRO_-_1433217_-_Portaria_Tabela_de_Atividades.pdf)>. Acesso em: 20 set. 2022.

MADGAVKAR, A.; LUND, S. **Remote Working Is Here to Stay. But Who Will Be Doing It?** 2020. Disponível em: <https://www.weforum.org/agenda/2020/12/remote-working-who-will-be-doing-it/>. Acesso em: 08 ago. 2022.

NILLES, J. M. 'Telecommunications and organizational decentralization'. **Transactions on Communications**, Vol. 23, 1975.

NOGUEIRA, A. M.; PATINI, A. C. Trabalho remoto e desafios dos gestores. **RAI**, vol. 9, São Paulo: 2012, p. 121-152. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rai/article/view/79292/83363>>. Acesso em: 14 set. 2022.

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. Disponível em: <https://doi.org/10.21714/1984-6975FACES2002V1N1ART7>>. Acesso em: 13 ago. 2022.

SILVA, G. F.F. Perspectivas sobre o teletrabalho no contexto da administração pública brasileira: um anteprojeto. **Escola Brasileira de Administração Pública, Fundação Getúlio Vargas**, 2014. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/12928>. Acesso em: 09 ago. 2022.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO -TCU. **Portaria nº 99 de 5 de abril de 2010**. Brasília: 2010. Disponível em: [https://apesp.org.br/wp-content/uploads/2015/07/HOME-OFFICE-TCU\\_19.01.2016.pdf](https://apesp.org.br/wp-content/uploads/2015/07/HOME-OFFICE-TCU_19.01.2016.pdf)>. Acesso em: 18 set. 2022.

TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO - TST. **Resolução Administrativa nº 1970, de 20 de março de 2018**. DEJT de 22.3.2018. Disponível em: [https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/128169/2018\\_ra1970\\_compilado.pdf?sequence=9&isAllowed=y](https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/128169/2018_ra1970_compilado.pdf?sequence=9&isAllowed=y)>. Acesso em: 18 set. 2022.

PÉREZ, M. P.; SÁNCHEZ, A. M.; LUIS CARNICER, M. P. Benefits and barriers of telework: perception differences of human resources managers according to company's operations strategy. **New Technology, Work and Employment**, v. 22, n. 3, 2007, p. 208- 233. Disponível em: [https://doi.org/10.1016/S0166-4972\(01\)00069-4](https://doi.org/10.1016/S0166-4972(01)00069-4)>. Acesso em: 02 set. 2022.

VILLARINHO, K. P. B.; PASCHOAL, T. Teletrabalho no Serpro: Pontos Positivos e Negativos e Relações com Desempenho Profissional, Bem-Estar e Contexto de Trabalho. **XL Encontro Nacional Programas de Pós em Adm.- ENANPAD**, Costa do Sauípe – BA, 2016.

U.S. Census Bureau. Statistical Abstract of the United States: 2002. **The National Data Book**, Section 12, Labor Force, employment, and earnings, Table No. 578, Persons Doing Job-Related Work at Home: 2001. Washington, DC: U.S. Census Bureau, 2002. Disponível em: <https://www2.census.gov/library/publications/2002/compendia/statab/121ed/tables/labor.pdf>>. Acesso em: 02 set. 2022.