



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO

PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



RELATÓRIO TÉCNICO CONCLUSIVO

VIVÊNCIA EM TRABALHO REMOTO E PERSPECTIVAS SOBRE TELETRABALHO



LIÇÕES APRENDIDAS
NO TRABALHO EM
CONFINAMENTO PARA O PÓS-PANDEMIA.

Autor: Fábio Ezequiel Azevedo Braga

Orientador: Prof. Dr. Francisco Carlos Carvalho de Melo



Autor: Fábio Ezequiel Azevedo Braga

Orientador: Prof. Dr. Francisco Carlos Carvalho de Melo

Dissertação vinculada:

TRABALHO REMOTO E PERSPECTIVAS SOBRE
TELETRABALHO: Estudo de caso na Universidade Federal
Rural do Semi-Árido (UFERSA)

Data da Defesa: 29/04/2022

RELATÓRIO TÉCNICO CONCLUSIVO:

Publicação que divulga os resultados da pesquisa advinda da dissertação apresentada ao Mestrado Profissional em Administração Pública da Universidade Federal Rural do Semi-Árido como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

MOSSORÓ/RN
2022

APRESENTAÇÃO

Este relatório apresenta uma síntese dos resultados da pesquisa que compõe a dissertação "TRABALHO REMOTO E PERSPECTIVAS SOBRE TELETRABALHO: Estudo de caso na Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA)"*. Nela buscou-se investigar a experiência dos servidores técnico administrativos da UFERSA em trabalho remoto, durante o contexto da pandemia de COVID-19, e extrair dessa experiência informações úteis a implementação do Teletrabalho, nos termos da Instrução Normativa Nº 65, de 30 de julho de 2020 (IN65). Além disso, buscou-se captar as expectativas dos servidores com a possibilidade do teletrabalho no pós-pandemia.

O estudo foi realizado através da análise de conteúdo das respostas do questionário semiestruturado aplicado aos servidores técnicos administrativos da UFERSA, com questões sobre a adaptação à mudança do trabalho presencial ao remoto, suas dificuldades encontradas, o entendimento desses servidores dos conceitos e regulamentos que regem o trabalho não presencial e suas visões sobre o regime após a experiência.

Importância do Tema:

O desenvolvimento das tecnologias da informação e comunicação (TIC), permitiram o desenvolvimento e consolidação do trabalho à distância por meio da estruturação das redes de computadores e sistemas web (TAKANO, 2022).

- O teletrabalho já é parte da realidade do serviço público brasileiro desde 2006 e cada vez mais instituições aderem à modalidade buscando seus benefícios.

- A pandemia de Covid-19 acelerou o processo de implementação obrigando o maior laboratório improvisado de teletrabalho através do isolamento social, quando 80% da força de trabalho da UFERSA passou a trabalhar remotamente.

- A IN65, que regulamenta o programa de Gestão, instrumento que possibilita o Teletrabalho na instituição, está em fase de estudo pela comissão de implantação na UFERSA.

*A dissertação na íntegra pode ser acessada no site:
<https://repositorio.ufersa.edu.br/>



VIVÊNCIA EM TRABALHO REMOTO E PERSPECTIVAS SOBRE TELETRABALHO



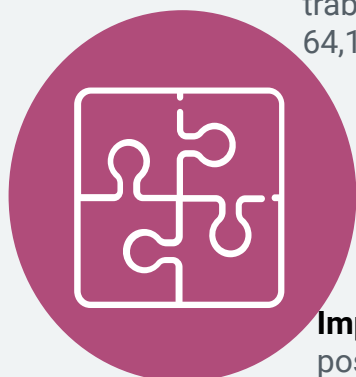
Principais conceitos

PROGRAMA DE GESTÃO: ferramenta administrativa de organização e acompanhamento das atividades de trabalho dos servidores, dispensando-os do controle de assiduidade, modalidade instituída em complemento ao artigo 19 da Lei 8.112/90, por meio do Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995, regulada pela Instrução Normativa nº 65 (IN65), de 30 de julho de 2020.

TELETRABALHO: principal modalidade do Programa de Gestão, na adoção de um novo paradigma de gestão pública focado na entrega de resultados de atividades em que os resultados possam ser efetivamente mensurados.

Dados do aporte Teórico

Durante a Pandemia o percentual de servidores públicos federais em trabalho fora das dependências das instituições saltou de 3,54% para 64,16% (SOUZA, 2020).



A definição de teletrabalho não é unívoca (SAKUDA, 2001).

Implantação do Programa de Gestão: Art. 5º As atividades que possam ser adequadamente executadas de forma remota e com a utilização de recursos tecnológicos serão realizadas preferencialmente na modalidade de teletrabalho parcial ou integral.

(BRASIL, 2020. Em Instrução normativa 65, de 30 de julho de 2020)

Detalhamento da Pesquisa

Objetivo Geral: Investigar a experiência de trabalho remoto dos Técnicos Administrativos da Universidade Federal Rural do Semi Árido - **UFERSA** durante a pandemia de Covid-19, no período de março de 2020 à fevereiro de 2022 e suas expectativas com a possibilidade adoção do teletrabalho, nos termos da Instrução Normativa N° 65

Amostra: 55 formulários respondidos voluntariamente de um total de 530 enviados por email a todos os servidores técnicos administrativos ativos na instituição.

Método: Análise de Conteúdo categorial assistida por software CAQDAS (Computer Aided Qualitative Data Analysis Software)



Compreensão dos servidores sobre as definições e normativas que regem o trabalho remoto e o teletrabalho.

Principais conceitos

TRABALHO REMOTO é o regime de trabalho à distância mediado por recursos telemáticos permitido aos servidores públicos em caráter temporário e excepcional pela Instrução Normativa Nº 21, de 16 de Março de 2020, para continuidade das atividades laborais, e como medida de segurança em razão do estado de emergência de saúde pública de importância internacional decorrente da pandemia por coronavírus - SARS COVID-19.

TELETRABALHO é o regime de trabalho realizado à distância, igualmente mediado por meios telemáticos no que tange à operação, comunicação e entrega; porém, estabelecido dentro do que determina a Instrução Normativa Nº 65, DE 30 de julho de 2020 (IN65) que estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais aos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – SIPEC, relativos à implementação do Programa de Gestão.

Síntese dos resultados:

▶ **68,5%**

Sobre as definições normativas: maioria dos servidores não conhece as definições normativas do trabalho remoto ou teletrabalho.

Porém, baseado nas respostas dos servidores que afirmaram saber, eles entendem que ambos os regimes são realizados, integral ou parcialmente, fora ou dentro da instituição da instituição e que o **Trabalho Remoto** foi excepcional, provisório e emergencial, ao passo que o **Teletrabalho** é de caráter mais duradouro, tem um controle mais rígido que o trabalho remoto. Em outras palavras, rudimentarmente eles compreendem a dimensão situacional, temporal e de controle dos regimes, embora desconheçam as normativas

Considerações:

Realizar ações de conscientização dos servidores sobre as normativas que regem o regime de teletrabalho, sobretudo no que diz respeito ao Programa de Gestão, como parte da gestão de mudança para a implantação do teletrabalho na instituição. Uma vez que a adesão ao teletrabalho será opcional, os servidores devem ser preparados para conhecer os pormenores da legislação para uma adesão consciente.



Processo de adaptação e consequências da experiência de trabalho remoto nos servidores.

Contextualizando

Durante o período de 17 de Março de 2019 a fevereiro de 2022, até 80% da força de trabalho da UFRSA esteve vem **Trabalho Remoto** para continuidade das atividades laborais em casa como medida de segurança em razão da pandemia por coronavírus - SARS COVID-19.

Em 24 de agosto de 2021 a Reitoria da UFRSA designa comissão para realização de estudo e proposta de Resolução sobre o Programa de Gestão, previsto na IN65 que possibilita o **Teletrabalho**.

Cabe Saber...

1. Como ia o processo de adaptação dos servidores ao trabalho remoto naquele momento? Quais ações foram tomadas? Como o fenômeno os atingia?
2. Que lições aprendidas durante o trabalho remoto podem ser aplicadas para a implantação do teletrabalho? A partir da vivência em Trabalho remoto os servidores pensam aderir ao teletrabalho?

Síntese dos resultados:

Encontraram dificuldades para se adaptar

▶ 50,0%

Os servidores com problemas de adaptação apontam como maiores dificultadores:

Filhos: A conciliação de papéis Paterno/Materno e Profissional;

Descontrole de Horário: requisições em horário inapropriados;

Falta de Infraestrutura: desconforto acústico, espaço inadequado;

Questões Psicológicas: Cansaço, ansiedade, conflitos, apatia;

Adaptando-se com tranquilidade

▶ 48,1%

Quatro fatores estruturantes são citados como condições para a boa adaptação:

1. Rotina organizada;

2. Infraestrutura adequada;

3. Equipamento necessário;

4. Conhecimento em tecnologias empregadas.



Processo de adaptação e consequências da experiência de trabalho remoto nos servidores.

Ações pró-adaptação

Os próprios servidores arcaram com o ônus da adaptação

- Reorganizar a rotina;
- Destinar parte da residência como local de trabalho;
- Destinar equipamento próprio para execução do trabalho;
- Adquirir ou contratar insumo

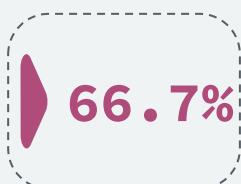
Foram as ações mais citadas nas respostas.

Cabe Saber...

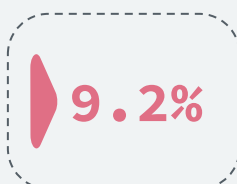
A portaria PORTARIA UFERSA/GAB N.º 231/2020, de 08 de abril de 2020 que instituiu o trabalho remoto, em seu Art. 8º previa a possibilidade da instituição emprestar os equipamentos para o servidor montar a sua estação de trabalho em casa. No entanto, mesmo permitido pela instituição, foram encontradas apenas três ocorrências de relatos assim o fizeram aproveitando o apoio institucional.

Desfecho da Experiência

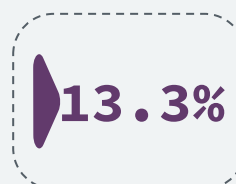
Ao final de quase dois anos em trabalho remoto, as declarações dos servidores indicam que



Estão bem adaptados ao Trabalho Remoto

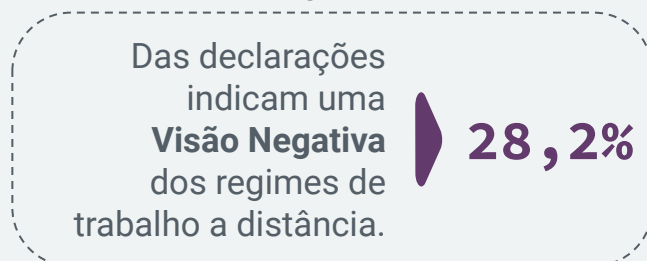
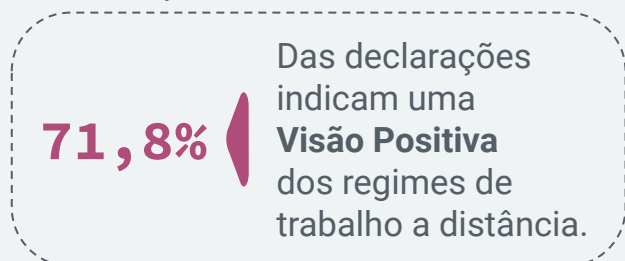


Não se adaptaram ao Trabalho Remoto



Estão bem adaptados mas preferem o trabalho presencial

As declarações também indicam a visão dos servidores sobre os regimes de trabalho como



*Em 10,8% dos questionários não é possível traçar uma posição clara sobre o desfecho da adaptação.



EXPECTATIVAS COM A POSSIBILIDADE ADOÇÃO DO TELETRABALHO

Síntese dos resultados:

A partir dos relatos de predileção dos servidores, foi contabilizado as citações referentes inclinação à adesão ao teletrabalho uma vez experienciado o trabalho remoto.

Ao contabilizar as declarações que apontam a adesão ao Teletrabalho mais as que indicam o desejo de continuar em trabalho remoto a inclinação a trabalhar remotamente chega a 63,3% das declarações.

63,3%

15,0%

Estão divididos entre aderir ou não aderir ao teletrabalho no pós pandemia.

Não cogitam aderir ao teletrabalho ou preferem o trabalho presencial.

21,7%

Resumo dos geral dos achados:

Os resultados apontam que a compreensão os servidores sobre as definições e normativas que regem o teletrabalho abaixo do ideal, daí a sugestão de esforço de conscientização dos servidores acerca delas, sobretudo no que diz respeito ao Programa de Gestão, a fim de que possam aderir ou não ao teletrabalho estando cientes das suas regras e obrigações.

As medidas de adaptação dos servidores apoiaram-se basicamente em dois eixos: adquirir a infraestrutura necessária e reorganizar a rotina. Eles se adaptaram ao trabalho remoto por conta própria, usando seus recursos para adquirir os insumos necessários e adequando o espaço residencial para a prática laboral. As ações de apoio institucional ao trabalho remoto foram ineficazes para minimizar as dificuldades. Apesar das dificuldades, a maioria diz ter se adaptado com tranquilidade.

O principal facilitador no processo de adaptação dos servidores ao trabalho remoto foi a flexibilidade de horário, base para a reorganização de rotina, tendo o incremento na qualidade de vida e a desnecessidade de se deslocar ao trabalho como principais vantagens apontadas. A falta de convivência com os colegas figura como grande desvantagem. O maior dificultador foi o cuidado com os filhos, seguido do des controle de horário e da falta de infraestrutura para o trabalho.

A maior parte das declarações sobre os regimes não presenciais foi positiva e a maioria dos servidores expressou inclinação à adesão ao teletrabalho. A forma de teletrabalho parcial, referido pelos servidores como híbrido ou misto, é colocada como alternativa para equilibrar as vantagens e desvantagens do trabalho remoto, tendo sua preferência expressa pelos servidores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste trabalho, recorreu-se à análise de conteúdo como técnica para orientar e organizar, análise e interpretação das respostas emitidas pela base trabalhadora, em busca de informações sobre a prática cotidiana do trabalho remoto e suas projeções para o teletrabalho, com vistas a reunir os achados como aprendizado para a instituição.

Os servidores estão inclinados a aderir ao regime de teletrabalho, mas não conhecem o ordenamento legal que o rege. Além disso, os servidores arcaram com as custas financeiras e emocionais do trabalho remoto, adaptando sua estrutura, equipamentos e rotina, sem que o apoio institucional chegasse a eles de maneira eficaz.

Apesar das dificuldades, a maioria diz ter se adaptado ao regime, sendo a flexibilidade de horário o maior facilitador e a paternidade/maternidade a maior dificuldade de conciliação trabalho-família. Se por um lado o incremento da qualidade de vida é a maior vantagem relatada neste estudo, a falta de convivência com os colegas pesou como maior desvantagem para os servidores.

A termo *Híbrido* para denominar o trabalho parcialmente remoto, foi encontrado em 31,5% dos formulários como expressão de preferência para a permanência no teletrabalho. Nas palavras do participante P50: *“Foi um experiência positiva que poderia ser continuada, talvez em regime híbrido”*. O teletrabalho parcial emerge, dessa forma, por sugestão dos teletrabalhadores a partir de sua vivência, como alternativa para equilibrar as vantagens e desvantagens do trabalho remoto.

Como recomendação para a UFERSA, sugere-se a realização de um trabalho de intervenção pró-implementação do programa de gestão, que contemple:

- Prover informação necessária ao servidor para tomada consciente de decisão da adoção ou não ao programa de gestão;
- Entender que o programa de gestão merece o devido processo de gestão de mudança institucional levando em conta não só as determinações da IN65, como também a combinação de outras possibilidades, como a instituição de turnos contínuos para um melhor arranjo organizacional que garanta melhor atendimento ao público, eficiência nos processos administrativos e qualidade de vida do trabalhador;
- Garantir, a partir da formulação de plano de manejo financeiro, que a economia gerada pelo teletrabalho não seja, na verdade, transferência de custos para o servidor, e que a Instituição invista parte da economia gerada ou prevista na garantia de uma infraestrutura digna para o servidor em teletrabalho.
- Acompanhamento ergonômico e psicológico dos servidores em teletrabalho.



RELATÓRIO TÉCNICO CONCLUSIVO

VIVÊNCIA EM TRABALHO REMOTO E PERSPECTIVAS SOBRE TELETRABALHO



LIÇÕES APRENDIDAS
NO TRABALHO EM
CONFINAMENTO PARA O PÓS-PANDEMIA.