



UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA
NÚCLEO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM REDE
NACIONAL

ISAUQUE DE MELO CARNEIRO

AMPLIAÇÃO DO TELETRABALHO NO MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO:
proposta de norma regulamentadora do compartilhamento de espaços públicos

Porto Velho
2024

ISAUQUE DE MELO CARNEIRO

AMPLIAÇÃO DO TELETRABALHO NO MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO:
proposta de norma regulamentadora do compartilhamento de espaços públicos

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP) da Fundação Universidade Federal de Rondônia (UNIR), como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Orientadora: Profa. Dra. Rosalina Alves Nante

Catalogação da Publicação na Fonte
Fundação Universidade Federal de Rondônia - UNIR

C289a

Carneiro, Isaque de Melo.

Ampliação do teletrabalho do Ministério Público da União: proposta de norma regulamentadora do compartilhamento de espaços públicos / Isaque de Melo Carneiro. - Porto Velho, 2024.

89f.: il.

Orientação: Prof.a Dr.a Rosalina Alves Nantes.

Dissertação(Mestrado). Programa de Pós-Graduação Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional. Núcleo de Ciências Sociais Aplicadas. Fundação Universidade Federal de Rondônia.

1. Ministério Público da União. 2. Teletrabalho. 3. Princípio da eficiência. 4. Compartilhamento de espaços públicos. I. Nantes, Rosalina Alves. II. Título.

Biblioteca Central

CDU 331.312.4(043.3)



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

ATA DE DISSERTAÇÃO

ATA Nº. 083

ATA DE SESSÃO PÚBLICA DE APRESENTAÇÃO E DEFESA DE DISSERTAÇÃO DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM REDE (PROFIAP)

MESTRANDO(A): ISAQUE DE MELO CARNEIRO

INICIOU O CURSO EM: 02/05/2022

Aos onze dias do mês de julho de dois mil e vinte e quatro, às 13h00min, em sala virtual no Google Meet, foi realizada a sessão pública de apresentação e defesa de dissertação do(a) mestrando(a) **ISAQUE DE MELO CARNEIRO**, como requisito final para a obtenção do título de Mestre em Administração Pública, nos termos do Capítulo V do Regimento Geral do Programa. A Comissão Examinadora, designada pelo Colegiado do Curso, foi composta pelos seguintes membros: Profa. Dra. ROSALINA ALVES NANTES (Orientadora - PROFIAP-UNIR), Profa. Dra. LIVIA MARIA DA SILVA SANTOS (Membro interno - PROFIAP-UNIR), Prof. Dr. JOÃO MARCELO ALVES MACEDO (Membro externo - UFPB), Prof. Dr. LUIZ GUSTAVO DE SENA BRANDÃO PESSOA (Membro interno da Rede Profiap-UFPB); Sob a presidência do(a) primeiro(a), para julgamento da dissertação intitulada: **"AMPLIAÇÃO DO TELETRABALHO NO MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO: proposta de norma regulamentadora do compartilhamento de espaços públicos"**. Após a explanação, observação, arguição e recomendação a Comissão, considerou a dissertação:

() **APROVADO**, devendo o(a) candidato(a) entregar a versão final no prazo máximo de 60 dias.

(**X**) **APROVAÇÃO CONDICIONAL**, devendo o(a) candidato(a) satisfazer, no prazo máximo de 60 dias, às exigências listadas aqui:

(i) revisão da ortografia e atualização quanto às normas da ABNT, inclusive quanto à lista de siglas e os títulos de quadros/tabelas;

(ii) complemento do referencial teórico com ênfase no princípio da economicidade e com a inclusão de fundamentação sobre a gestão de espaços públicos e, no âmbito dos resultados, sobre a variação dos gastos no período analisado;

(iii) readequação do problema da pesquisa aos objetivos;

(iv) atualização dos gráficos para fazer constar a variação percentual dos valores encontrados.

Recomendações de alteração de título: (X) Não () Sim, para:

() **REPROVADO**

Nada mais havendo a tratar, foi encerrada a sessão e para constar foi lavrada a presente ATA, que vai assinada eletronicamente pelos membros da Comissão Examinadora e pelo candidato.

Profa. Dra. ROSALINA ALVES NANTES (Orientadora - PROFIAP-UNIR)

Profa. Dra. LIVIA MARIA DA SILVA SANTOS (Membro interno - PROFIAP-UNIR)

Prof. Dr. JOÃO MARCELO ALVES MACEDO (Membro Externo -UFPB)

Prof. Dr. LUIZ GUSTAVO DE SENA BRANDÃO PESSOA (Membro interno da Rede PROFIAP -UFPB)

Aluno(a) ISAQUE DE MELO CARNEIRO (Mestrando(a) - PROFIAP/UNIR)



Documento assinado eletronicamente por **ROSALINA ALVES NANTES, Docente**, em 13/09/2024, às 09:09, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

Documento assinado eletronicamente por **LIVIA MARIA DA SILVA SANTOS, Docente**, em 15/09/2024, às 23:04, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



[2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Isaque de Melo Carneiro, Usuário Externo**, em 18/09/2024, às 17:10, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **JOAO MARCELO ALVES MACEDO, Usuário Externo**, em 28/09/2024, às 12:25, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Luiz Gustavo de S. B. Pessoa, Usuário Externo**, em 01/11/2024, às 11:31, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.unir.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **1816484** e o código CRC **8D77353C**.

RESUMO

O presente estudo foi realizado no âmbito das unidades do Ministério Público da União (MPU) em Porto Velho/RO, com foco na identificação das vantagens proporcionadas pela ampliação do teletrabalho e na busca de soluções para a desocupação dos espaços públicos causada pelo novo regime. Com a pandemia do COVID-19, que teve seu período mais intenso nos anos de 2020 e 2021, as unidades do MPU passaram a operar quase que totalmente em regime telepresencial, fato que impulsionou a regulamentação sobre a temática do teletrabalho de forma permanente, com a edição da Portaria PGR/MPU nº 81/2021. A partir dos dados coletados no período, foi possível verificar que não houve prejuízos à produtividade de membros e servidores. Contudo, uma ampliação do trabalho remoto implica a desocupação dos espaços públicos sem um decréscimo correspondente nos gastos com a manutenção dos imóveis. O problema abordado na pesquisa consistiu em estabelecer como a ampliação do teletrabalho no âmbito do MPU em Porto Velho pode contribuir para a economia de recursos públicos a partir de uma reorganização dos espaços físicos. Os objetivos específicos incluem realizar o levantamento dos dados relacionados à produtividade de membros e servidores no período do teletrabalho ampliado (2020 e 2021), realizar o levantamento das informações sobre a execução orçamentária de cada unidade do MPU em Porto Velho e identificar se houve economia de recursos durante o período em que os imóveis ficaram com baixa ocupação, e, a partir dos resultados obtidos, analisar a possibilidade de implementação de um compartilhamento do espaço físico entre os ramos do MPU de modo a maximizar a eficiência na execução dos gastos públicos. O estudo se baseia na relevância do teletrabalho não apenas como medida emergencial, mas como uma forma de aumentar a eficiência administrativa e reduzir custos, em consonância com o princípio da eficiência na administração pública, buscando contribuir para a compreensão dos impactos do teletrabalho no MPU, não apenas durante a pandemia, mas de forma contínua, visando aperfeiçoar os serviços e promover economias financeiras e orçamentárias.

Palavras-chave: Ministério Público da União (MPU); teletrabalho; princípio da eficiência; compartilhamento de espaços públicos.

ABSTRACT

This study was carried out within the scope of the units of the Federal Public Prosecutor's Office (MPU) in Porto Velho/RO, with a focus on identifying the advantages provided by the expansion of teleworking and the search for solutions to the vacancy of public spaces caused by the new regime. With the COVID-19 pandemic, which had its most intense period in 2020 and 2021, the MPU units began to operate almost entirely in a telepresence regime, a fact that prompted the regulation of teleworking on a permanent basis with the publication of Ordinance PGR/MPU No. 81/2021. From the data collected during the period, it was possible to verify that there was no damage to the productivity of members and civil servants. However, an increase in remote work means that public spaces are being vacated without a corresponding decrease in spending on building maintenance. The problem addressed in the research was to establish how the expansion of teleworking within the scope of the MPU in Porto Velho can contribute to saving public resources by reorganizing physical spaces. The specific objectives include collecting data related to the productivity of members and civil servants during the period of expanded teleworking (2020 and 2021), collecting information on the budget execution of each MPU unit in Porto Velho and identifying whether there were savings in resources during the period in which the buildings were under-occupied, and, based on the results obtained, analyzing the possibility of implementing a sharing of physical space between the branches of the MPU to maximize efficiency in the execution of public spending. The study is based on the relevance of teleworking not only as an emergency measure but as a way to increase administrative efficiency and reduce costs, in line with the principle of efficiency in public administration, seeking to contribute to understanding the impacts of teleworking on the MPH, not only during the pandemic, but on an ongoing basis, aiming to improve services and promote financial and budgetary savings.

Keywords: Federal Public Prosecutor's Office (MPU); teleworking; principle of efficiency; sharing of public spaces.

LISTA DE SIGLAS

INCC	Índice Nacional da Construção Civil
MP	Ministério Público
MPDFT	Ministério Público do Distrito Federal e Territórios
MPE	Ministério Público dos Estados
MPF	Ministério Público Federal
MPM	Ministério Público Militar
MPT	Ministério Público do Trabalho
MPU	Ministério Público da União
NGP	Nova Gestão Pública
PJM/RO	Procuradoria de Justiça Militar em Porto Velho
PR-RO	Procuradoria da República em Rondônia
PRT-14	Procuradoria Regional do Trabalho da 14ª Região
SERPRO	Serviço Federal de Processamento de Dados
TNGP	Teoria da Nova Gestão Pública

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Manifestações judiciais de membros da PR-RO.....	51
Gráfico 2: Manifestações extrajudiciais de membros da PR-RO.....	52
Gráfico 3: Documentos produzidos por servidores da PR-RO.....	53
Gráfico 4: Produtividade extrajudicial da PRT-14.....	55
Gráfico 5: Despesas com material de consumo (PR-RO).....	63
Gráfico 6: Despesas com locação de mão-de-obra terceirizada (PR-RO).....	64
Gráfico 7: Despesas com outros serviços de terceiros – pessoa jurídica (PR-RO).....	65
Gráfico 8: Despesas com material de consumo (PRT-14 ^a)	67
Gráfico 9: Despesas com mão-de-obra terceirizada (PRT-14 ^a).....	68
Gráfico 10: Despesas com serviços de terceiros – pessoa jurídica (PRT-14 ^a).....	68

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Execução orçamentária da PR-RO na categoria 3.3.90. (R\$).....	61
Tabela 2: Execução orçamentária da PRT-14 ^a na categoria 3.3.90. (R\$).....	66
Tabela 3: Índices de ocupação atual x projetado (50% de teletrabalho).....	72
Tabela 4: Projeção dos gastos de cada ramo no compartilhamento.....	75
Tabela 5: Projeção das economias geradas pelo compartilhamento.....	76

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO.....	12
1.1. Problema da Pesquisa.....	15
1.2. Objetivos geral e específicos.....	16
1.3. Justificativa.....	18
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	19
2.1. Nova Gestão Pública.....	19
2.1.1. Princípio da Eficiência na Administração Pública.....	24
2.2. Teletrabalho.....	34
3. METODOLOGIA.....	45
3.1. Tipo de pesquisa.....	45
3.2. Levantamento de dados	45
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	49
4.1. Produtividade de membros e servidores.....	49
4.1.1. Análise de dados da Procuradoria da República em Rondônia (MPF).....	51
4.1.2. Análise de dados da Procuradoria Regional do Trabalho da 14ª Região (MPT).....	54
4.1.3. Análise de dados da Procuradoria de Justiça Militar em Porto Velho (MPM).....	56
4.2. Estrutura física e composição da força de trabalho nas unidades.....	56
4.2.1. Análise de dados da Procuradoria da República em Rondônia (MPF).....	56
4.2.2. Análise de dados da Procuradoria Regional do Trabalho da 14ª Região (MPT).....	58
4.2.3. Análise de dados da Procuradoria de Justiça Militar em Porto Velho (MPM).....	58
4.3. Execução orçamentária no período de 2019 a 2023.....	60
4.3.1. Análise de dados da Procuradoria da República em Rondônia (MPF).....	61
4.3.2. Análise de dados da Procuradoria Regional do Trabalho da 14ª Região (MPT).....	66
4.3.3. Análise de dados da Procuradoria de Justiça Militar em Porto Velho (MPM).....	69
4.4. Análise quanto à ocupação dos espaços públicos e projeção do compartilhamento.....	70

4.5. Produto Técnico-tecnológico.....	77
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	78
REFERÊNCIAS.....	82
APÊNDICE: PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO.....	90

1. INTRODUÇÃO

O Ministério Público (MP) foi consolidado pela Constituição Federal de 1988 como uma das funções essenciais à justiça, sendo descrito como “instituição permanente, essencial à função jurisdicional do Estado, incumbindo-lhe a defesa da ordem jurídica, do regime democrático e dos interesses sociais e individuais indisponíveis” (Brasil, 1988).

O texto constitucional traz ainda a divisão do MP em Ministério Público da União (MPU) e Ministério Público dos Estados (MPEs), delineando seus aspectos gerais e delegando à legislação complementar o estabelecimento e organização de suas atribuições.

Em relação ao MPU, a regulamentação foi efetivada com a promulgação da Lei Complementar nº 75, de 20 de maio de 1993, cujo artigo 6º dispõe sobre as competências institucionais da instituição, delimitando, portanto, suas atuações finalísticas, dentre as quais se destacam a promoção privativa da ação penal pública, além da proteção dos interesses individuais indisponíveis, difusos e coletivos, relativos às comunidades indígenas, à família, à criança, ao adolescente, ao idoso, às minorias étnicas e ao consumidor (Brasil, 1993).

Conforme as diretrizes constitucionais, o MPU é segmentado ainda em quatro ramos: Ministério Público Federal (MPF), Ministério Público do Trabalho (MPT), Ministério Público Militar (MPM) e Ministério Público do Distrito Federal e Territórios (MPDFT). A partir de uma sequência lógica, cada um destes ramos possui

incumbências distintas, ainda que, por vezes, suas atuações possam convergir em áreas específicas (Garcia, 2014).

Cada ramo é estruturado com um órgão de administração central – Procuradoria-Geral da República (MPF), Procuradoria-Geral do Trabalho (MPT), Procuradoria-Geral de Justiça Militar (MPM) e Procuradoria-Geral de Justiça do MPDFT, sediadas na capital federal –, além de bases regionais, com sede nas capitais dos Estados e em alguns municípios, a depender da estrutura de cada ramo. Importante mencionar que a chefia geral do MPU foi atribuída ao Procurador-Geral da República, que será, portanto, a autoridade que chefiará os quatro ramos na área administrativa.

Quanto ao aspecto orçamentário, embora o MPU possua um orçamento anual unificado, os valores são divididos proporcionalmente para cada ramo, de modo que a execução desse orçamento é individualizada, e cada chefe de ramo administra seu montante conforme a programação anual de gastos. Assim, o manejo do recurso é concentrado na administração central, em Brasília, que repassa parte dos recursos às unidades regionais conforme as necessidades registradas em cada plano orçamentário.

Em Porto Velho-RO, o MPU possui três unidades administrativas: Procuradoria da República em Rondônia (PR-RO/MPF), Procuradoria Regional do Trabalho da 14ª Região (PRT-14/MPT) e a recém-inaugurada Procuradoria de Justiça Militar em Porto Velho (PJM-RO/MPM), sediadas em três imóveis distintos na capital, com execução orçamentária individualizada.

Em sua organização interna, as unidades dividem seu recurso humano entre área-meio, que desenvolve atribuições administrativas voltadas à manutenção das instalações físicas e ao funcionamento em geral da instituição; área-fim, que objetiva a promoção das competências constitucionais e legais do órgão, tais como a atuação dos membros em processos judiciais e a condução de Inquéritos Civis Públicos; e, por fim, podem ser citados servidores que desempenham atividades de apoio à área finalística, em setores de pesquisa, transporte ou comunicação social.

Com a emergência sanitária causada pela pandemia do COVID-19, no início de 2020, houve a necessidade de adaptação de toda a sociedade para evitar a propagação da doença, circunstância que também demandou pronta atuação dos órgãos públicos em relação à sua organização interna.

Nesse contexto, com a publicação da Portaria PGR/MPU nº 60, de 12 de março de 2020, a força de trabalho das unidades em Rondônia passou a atuar quase integralmente em regime telepresencial, impondo, na ocasião, uma readaptação dos servidores à nova rotina de trabalho remoto.

Após mais de um ano do início dessa dinâmica de exceção, a Portaria PGR/MPU nº 81, de 07 de outubro de 2021, estruturou de forma definitiva as hipóteses de concessão do trabalho não presencial, dando oportunidade às unidades regionais de desenvolver estudos voltados à ampliação do teletrabalho de forma definitiva, não mais vinculada ao contexto da emergência sanitária.

O instrumento regulatório admitiu que as unidades podem implementar o teletrabalho para até 30% de seus servidores em cada dia útil, sem a necessidade de autorização do órgão superior. Para o aumento desse percentual, contudo, o gestor

deve elaborar um Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI, em que devem ser apresentados dados que indiquem o benefício funcional e orçamentário da ampliação pretendida, como a redução do espaço físico utilizado e, conseqüentemente, da mão-de-obra terceirizada, destinação de mobiliário, entre outras providências.

Nesse cenário, havendo a possibilidade de ampliação definitiva do teletrabalho no âmbito do MPU, um dos principais desafios será a gestão do espaço físico destinado aos servidores, sendo necessário o desenvolvimento de estudos que apontem, a partir das vantagens trazidas pelo teletrabalho, soluções para o gerenciamento dos espaços públicos eventualmente desocupados.

1.1 Problema da pesquisa

No contexto do setor público brasileiro, o teletrabalho já emerge como uma realidade visível. É importante que o Estado brasileiro prossiga na expansão da adoção do teletrabalho no setor público. Isso se justifica pela variedade de vantagens que essa abordagem pode oferecer, não somente para os funcionários envolvidos, mas também para as entidades que a incorporam, abrindo caminho para a melhoria da eficiência e da qualidade dos serviços prestados à sociedade (Silva, 2015).

Para Marrara (2011), o Estado que não se preocupa em planejar adequadamente suas ações, está, por via reflexa, ferindo o princípio da eficiência, diante da sua incapacidade de concretizar, de modo racional, socialmente eficaz e econômico, os interesses públicos primários sob sua tutela.

Com a edição da Portaria PGR/MPU nº 81, de 07 de outubro de 2021, tornou-se possível a ampliação do regime de teletrabalho nas unidades do Ministério Público da União em patamar superior a 30% de seus servidores. Contudo, a ausência física do servidor implica a desocupação dos respectivos espaços de trabalho, podendo gerar uma subocupação que venha a representar um gasto desnecessário de recursos públicos.

Nesse contexto, é importante identificar e discutir quais as vantagens advindas da ampliação definitiva do regime de teletrabalho nos ramos do MPU em Porto Velho e, a partir dos dados analisados, verificar a melhor solução para a gestão dos espaços públicos remanescentes.

Portanto, a problemática envolvida na pesquisa busca responder à seguinte questão: como a ampliação do teletrabalho poderia contribuir para o gerenciamento dos espaços públicos à luz do princípio da eficiência?

1.2. Objetivos geral e específicos

1.2.1. Objetivo geral

O estudo tem como objetivo geral conhecer como a ampliação do teletrabalho no âmbito do MPU em Porto Velho pode contribuir para a economia de recursos públicos a partir de uma reorganização dos espaços físicos ocupados por membros, servidores e demais colaboradores da instituição.

1.2.2. Objetivos específicos

Como objetivos específicos propõe-se:

- I. Realizar o levantamento dos dados relacionados à produtividade de membros e servidores no período do teletrabalho ampliado (2020 e 2021) com o fim de conhecer se houve alterações no fluxo de trabalho em comparação com os períodos anterior e posterior à pandemia;
- II. Realizar o levantamento das informações sobre a execução orçamentária de cada unidade do MPU em Porto Velho e conhecer se houve economia de recursos durante o período em que os imóveis ficaram com baixa ocupação;
- III. Analisar os resultados obtidos com o intuito de conhecer a possibilidade de implementação de um compartilhamento do espaço físico entre os ramos do MPU de modo a maximizar a eficiência na execução dos gastos públicos;
- IV. Elaborar, com base na análise realizada, minuta de Portaria para regulamentação do compartilhamento de espaços públicos, propondo uma gestão otimizada dos imóveis ocupados por cada ramo do MPU.

1.3. Justificativa

Com o advento da Emenda Constitucional nº 95, de 15 de dezembro de 2016, os órgãos públicos foram impulsionados a se adequar à nova realidade de austeridade orçamentária. O texto impôs um teto anual aos gastos a ser observado pelas instituições públicas, limitando os reajustes anuais ao índice inflacionário oficial registrado no ano anterior. Nesse cenário, as instituições tiveram que se adequar à nova realidade fiscal, reforçando a necessidade de estudos aptos a indicar cortes de gastos públicos e otimização da prestação do serviço público.

Com a imposição do estado de emergência causado pela pandemia do COVID-19, houve especial destaque para o regime do trabalho remoto, sem a necessidade da presença física do servidor no ambiente de trabalho. Nesse contexto, o campo de estudo do teletrabalho não deve ficar restrito às imposições do distanciamento social. Para Carvalho e Fincato (2018), o trabalho remoto deve ser encarado à luz da eficiência administrativa, que foi elevada à categoria de princípio constitucional a partir da Emenda Constitucional nº 19, que incluiu a eficiência como um dos princípios básicos da administração pública. Os autores ressaltam ainda que “a adoção do trabalho remoto no setor público brasileiro já é uma realidade, que reduz custos e aumenta a produtividade da prestação do serviço encontrando amparo no princípio da eficiência administrativa” (Carvalho e Fincato, 2018, p. 139).

Assim, mostra-se relevante analisar quais resultados a implementação do teletrabalho trouxe para a o Ministério Público da União (MPU), seja no âmbito da

produtividade de seus servidores, que impacta na atuação institucional do órgão, seja pelas economias geradas pela desocupação dos espaços públicos.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta sessão passa-se à discussão do tema a partir da teoria da Nova Gestão Pública, com enfoque na observância do princípio constitucional da eficiência com base em critérios de ocupação em espaços de trabalho, tratando, em seguida, sobre os aspectos conceituais e estruturais do trabalho remoto, ou teletrabalho.

2.1. Nova Gestão Pública

A Teoria da Nova Gestão Pública (TNGP) é uma abordagem administrativa que emergiu na década de 1980 e ganhou destaque como um paradigma inovador para a gestão do setor público. Essa teoria tem suas raízes em influências diversas, como a administração pública, a administração de empresas e a teoria organizacional. Ela busca adaptar e aplicar princípios e práticas da gestão privada ao setor público, com o objetivo de melhorar a eficiência, a eficácia dos serviços governamentais.

Para Osborne e Gaebler (1992), a Nova Gestão Pública enfatiza a aplicação de princípios empresariais, como descentralização, empoderamento dos funcionários, foco no cliente e parcerias com o setor privado, para tornar o governo mais eficiente e responsivo às necessidades da sociedade.

A partir de seu arcabouço teórico, busca-se superar as limitações da administração burocrática tradicional ao focar a gestão orientada para resultados,

o controle de desempenho e a busca por inovações na prestação de serviços públicos (Hood, 1995).

Entre os principais objetivos da teoria da Nova Gestão Pública, enfatiza-se a promoção de uma mudança significativa na cultura organizacional do setor público, incentivando principalmente o foco na qualidade do serviço e o uso de indicadores de desempenho para medir resultados (Pollitt; Bouckaert, 2004).

É relevante destacar que a Nova Gestão Pública é um movimento que transcende fronteiras nacionais e busca aprimorar a governança pública por meio da aplicação de técnicas gerenciais modernas e práticas inovadoras (Barzelay, 2001). O termo "gestão" pode ter várias interpretações, mas geralmente se refere a um processo complexo que está inserido no contexto político. Gerir o setor público difere substancialmente da gestão no setor privado.

A gestão pública envolve escolhas que refletem valores sociais e políticos, não apenas aspectos instrumentais. Ela desempenha um papel importante na facilitação da expressão das vontades da sociedade e na busca por valores que orientem suas ações (Carneiro; Menicucci, 2013). Isso implica analisar o Estado, sua configuração e seu papel histórico em diferentes contextos. Atualmente, essa análise também está relacionada às mudanças decorrentes da globalização neoliberal.

O movimento reformista, impulsionado pelo predomínio do modelo neoliberal, pode ser dividido em dois eixos principais. O primeiro busca reduzir o escopo de atuação do governo e envolver outros atores na definição e implementação de políticas públicas. O segundo visa modernizar a administração pública, tornando-a mais eficiente e eficaz, seguindo modelos empresariais, dando origem à Nova Gestão

Pública (NGP).

A NGP busca importar conceitos como eficiência, eficácia, competitividade, administração por objetivos e meritocracia do setor privado para a administração pública. No entanto, essa abordagem tende a dar menos ênfase às finalidades sociais.

O conceito de Governo Empreendedor complementa a perspectiva gerencial e foi amplamente adotado nos Estados Unidos a partir das eleições presidenciais de 1992 (Secchi, 2009). Os autores Osborne e Gaebler (1992) delinearam um conjunto de diretrizes para transformar organizações públicas burocráticas em entidades eficazes e racionais.

A Governança Pública emerge como parte da implementação das políticas neoliberais e difere do termo "governo" por sua ênfase na coordenação em oposição à estrutura estatal (Oliveira, 2011). Nessa abordagem, a sociedade civil desempenha um papel central, tanto na prestação de serviços não exclusivos do Estado quanto no controle das ações governamentais por meio de avaliações, conselhos e agências reguladoras, promovendo transparência e controle social.

O termo "governança", originário do inglês "governance", ganhou destaque durante a reforma do Estado, especialmente na esteira da NGP, representando novas formas de ação política (Shiroma, 2016). Ronald Coase foi um dos pioneiros ao introduzir o termo em 1937, relacionando-o a dispositivos usados por empresas para reduzir custos de transação. No entanto, foi Oliver E. Williamson, em 1975, que formalizou o conceito de governança, focando na coordenação.

Segundo Reis (2013), a governança refere-se à coordenação de diferentes arranjos institucionais em um sistema social de produção, incluindo mercados,

hierarquias, Estado, redes, associações e comunidades. Não se limita à governabilidade ou à análise da estrutura jurídico-política, mas sim aos padrões de articulação e cooperação entre atores e instituições que coordenam sistemas sociais.

A autora destaca nove modelos de governança que combinam diferentes disciplinas e abordagens metodológicas. Entre eles, destacam-se a boa governança, a boa governança na Nova Gestão Pública e a governança corporativa. Esses modelos surgiram nos anos 1990 como motores de reformas, levando em consideração a evolução do papel do Estado em um contexto de globalização.

O termo "governança" é utilizado em diversas áreas, como ciência política, administração, economia, sociologia e relações internacionais (Shiroma, 2016). No setor público, tem sido usado para legitimar políticas neoliberais e reformas na administração pública. No setor privado, está relacionado à governança corporativa, enquanto no terceiro setor, serve para legitimar atividades sem fins lucrativos que complementam a ação estatal (Vasconcelos, 2011).

Assim, a Nova Gestão Pública incorpora elementos do gerencialismo, governo empreendedor e governança, todos com o objetivo de modernizar a administração pública e torná-la mais eficiente. No Brasil, a reforma do Estado, iniciada em 1995, envolveu estratégias como privatização, publicização e terceirização, buscando tornar a máquina pública mais eficaz. A terceirização, por exemplo, envolveu a transferência de serviços sociais e científicos para o setor público não estatal, incluindo organizações sem fins lucrativos que prestam serviços públicos. No entanto, essa modernização muitas vezes levanta questões sobre o comprometimento das funções e do papel institucional das instituições governamentais."

A Nova Gestão Pública (NGP), conforme discutida por Hood (1991), representa um modelo de reforma na gestão pública com características distintas. Nos países que adotaram a NGP, observamos um foco na gestão profissional do setor público, o uso de padrões e métricas de desempenho explícitos, uma ênfase no controle dos resultados em vez dos procedimentos, o que contraria a lógica burocrática de Weber.

Além disso, há uma tendência à descentralização das grandes unidades do setor público, introduzindo maior competição no setor público e adotando práticas de gestão do setor privado já testadas. Por último, mas não menos importante, há uma ênfase na disciplina e na parcimônia na utilização dos recursos, ou seja, "fazer mais com menos".

A Nova Gestão Pública surge, portanto, como uma resposta às crescentes expectativas da sociedade por serviços públicos de excelência e transformações efetivas na realidade social, econômica e ambiental. Esse movimento acontece em um contexto caracterizado pelo fortalecimento da cidadania, pelo aumento das responsabilidades econômicas e sociais do Estado, pelo avanço tecnológico e pela globalização da economia mundial (Macroplan, 2005).

Marini e Martins (2002) resumem sua perspectiva sobre a Nova Gestão Pública em cinco princípios fundamentais: foco no cidadão/cliente, orientação para resultados; ênfase no controle social e transparência; contratualização e flexibilização da gestão; valorização e desenvolvimento das pessoas.

Para Junquilha (2002), destaca-se como característica básica da Nova Gestão Pública a ideia do gasto público como um custo improdutivo em contraposição a um investimento coletivo e social.

A ideia de que a solução para os problemas da Administração Pública residiria na aplicação de práticas desenvolvidas pelo setor privado ou na sua colaboração com os governos em várias esferas da federação passou a ser tratada como opção de políticas regulamentadas a partir da Emenda Constitucional nº 19 de 1988 (EC-19/98), que introduziu mudanças significativas na administração pública. Essa percepção ganhou relevância ao longo do tempo, principalmente pela inclusão do princípio constitucional da Eficiência (Adrião; Bezerra, 2013, p. 258).

2.1.1. Princípio da Eficiência na Administração Pública

O modelo de gerencialismo da Nova Gestão Pública (NGP) se destaca por sua ênfase na otimização da eficiência e na aproximação da prestação de serviços públicos com o estilo do setor privado. O conceito de excelência prioriza a valorização da cultura organizacional e das pessoas, visando aprimorar a eficácia dos serviços públicos. A abordagem voltada para o público busca que os gestores públicos adotem práticas gerenciais tipicamente privadas, com um enfoque na qualidade e na excelência na oferta dos serviços públicos (Fadul; Souza, 2006; Fadul; Silva, 2008).

De acordo com Di Pietro (2005), o princípio constitucional da Eficiência é aplicável a todo o aparato da Administração Pública e pode ser interpretado de duas maneiras distintas. A primeira abordagem está intimamente relacionada com a conduta dos agentes públicos em suas atuações. A segunda interpretação, por sua vez, está vincula-se à organização estrutural e disciplinar da Administração Pública,

com o objetivo de alcançar ótimos resultados na gestão pública e assegurar a consecução adequada do bem comum.

A emenda constitucional nº 19, conhecida como Reforma Administrativa, tornou esse princípio uma diretiva explícita a ser obedecida por toda a Administração Pública Brasileira, ao inserir o termo no artigo 37 da Constituição Federal (Brasil, 1988). No entanto, Moraes (2004) observa que esse princípio já estava presente na legislação infraconstitucional, como exemplificado pelo Decreto-lei 200/67, pela Lei nº 8.987/95 que trata das Concessões e Permissões, e pelo Código de Defesa do Consumidor.

A eficiência abrange tanto a otimização dos recursos utilizados quanto a qualidade do resultado final alcançado. De acordo com Mello (2005), o gestor público é obrigado a agir com base na busca do melhor resultado, mantendo uma ligação com o princípio da proporcionalidade, que por sua vez é passível de avaliação por parte do controle jurídico.

Conforme enfatizado por Modesto (2001), o princípio da eficiência compreende ainda duas dimensões: a busca pela economia nos recursos empregados e a avaliação dos resultados obtidos. Ambas essas dimensões devem coexistir com o controle de legalidade.

A administração pública é um campo vasto e complexo que envolve a gestão e a prestação de serviços públicos para atender às necessidades da sociedade. De acordo com Silva (2019), a administração pública é fundamental para o funcionamento adequado de uma sociedade, pois é responsável por garantir que os recursos públicos sejam alocados de forma eficiente e que os serviços públicos sejam prestados com qualidade. No entanto, o autor destaca que a administração pública enfrenta desafios

significativos, como a burocracia excessiva e a falta de inovação.

Nesse sentido, Santos (2020) argumenta que a burocracia é um dos principais obstáculos que a administração pública enfrenta. O autor observa que a excessiva regulamentação e a lentidão dos processos burocráticos podem prejudicar a eficiência e a agilidade na prestação de serviços públicos. Além disso, Santos (2020) ressalta a importância da adoção de práticas de gestão modernas, como a gestão por resultados, para superar esses desafios.

Outro aspecto relevante na administração pública é a transparência e a *accountability*. Nesse sentido, Oliveira (2018) destaca a importância da transparência na gestão pública como um meio de promover a responsabilização dos gestores públicos perante a sociedade. O autor argumenta que a transparência é fundamental para garantir a confiança da população nas instituições públicas.

Por outro lado, Lima (2017) aborda a questão da descentralização na administração pública. O autor argumenta que a descentralização pode ser uma estratégia eficaz para melhorar a eficiência na prestação de serviços públicos, pois permite que os municípios tenham maior autonomia na gestão dos recursos e na tomada de decisões.

A administração pública é um campo de estudo e prática que desempenha um papel crucial na sociedade moderna. Diversos autores têm se debruçado sobre esse tema, oferecendo insights valiosos sobre os desafios e as transformações enfrentados por esse setor.

Nesse contexto, Santos (2017) discute a importância da gestão estratégica na administração pública. Segundo o autor, a administração pública precisa adotar

abordagens estratégicas para lidar com as crescentes demandas da sociedade e a escassez de recursos. A gestão estratégica permite que as organizações públicas definam objetivos claros e identifiquem as melhores maneiras de alcançá-los, promovendo uma maior eficiência na alocação de recursos.

Além disso, Souza (2018) aborda a questão da *accountability* na administração pública. O autor argumenta que a prestação de contas e a transparência são fundamentais para garantir a responsabilização dos gestores públicos perante a sociedade. A *accountability*, segundo Souza (2018), é uma ferramenta importante para evitar o abuso de poder e promover a confiança nas instituições públicas.

No que diz respeito à gestão de pessoas na administração pública, Silva (2019) ressalta a importância do desenvolvimento de competências e da valorização dos servidores públicos. O autor argumenta que investir no desenvolvimento profissional dos funcionários públicos pode contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados à população.

Por outro lado, Oliveira (2020) destaca a necessidade de inovação na administração pública. O autor argumenta que a burocracia e os processos ultrapassados podem ser obstáculos para a eficiência na prestação de serviços públicos. A inovação, segundo Oliveira (2020), é essencial para tornar a administração pública mais ágil e eficaz.

Ao analisar os resultados dos estudos mencionados, percebe-se que a administração pública enfrenta desafios complexos, como a necessidade de adotar abordagens estratégicas, promover a *accountability*, investir no desenvolvimento de competências e fomentar a inovação. Esses desafios são cruciais para que a

administração pública possa cumprir seu papel de forma eficiente e atender às expectativas da sociedade.

Portanto, a administração pública é um campo dinâmico que demanda constantes adaptações e aprimoramentos. Os estudos dos autores citados oferecem perspectivas valiosas sobre como enfrentar os desafios e promover uma gestão pública mais eficaz e responsável.

O princípio da eficiência está relacionado com o comportamento eficiente e econômico da Administração, na medida em que se tem referido que a eficiência é o parâmetro que relaciona o custo dos recursos utilizados com os objetivos alcançados. É o dever de agir racionalmente na utilização dos recursos públicos.

Por outro lado, a eficácia evoca basicamente a produção intencional (de acordo com um fim ou causa) de uma realidade (adequada ao fim) como resultado da ação de um agente adequado para agir, aludindo à produção real ou efetiva de um efeito. Em suma, é o princípio pelo qual as autoridades buscarão que os procedimentos e medidas adotadas atinjam seu objetivo.

A jurisprudência sobre o princípio da eficiência administrativa tem centrado no dever do Estado de zelar pela eficiente e adequada administração dos meios públicos e pelo devido cumprimento da função pública, indicando que de forma que tendo o Fisco provido os meios para a pronta conclusão de uma tarefa cujo devedor não cumpriu no prazo estipulado, em prol dessa mesma eficiência, deve exercer as ações para recuperar os recursos públicos investidos. Admitir o contrário implicaria deixar a Administração indefesa e favorecer o descumprimento de obrigações por parte dos administrados, o que é contrário à eficácia da lei.

A melhoria da eficiência, isto é, a otimização dos recursos disponíveis estará sempre na agenda das organizações públicas, pois, como se sabe, os recursos gastos pelo Estado são extraídos da sociedade civil por meio de impostos. Por isso, no Estado Democrático de Direito, os cidadãos exigem eficiência, qualidade e transparência no gasto público.

Eficiência significa fazer o que precisa ser feito com o máximo de qualidade e com o menor custo e não, como alguém poderia imaginar, redução do custo de qualquer maneira. Pelo contrário, é responsabilidade do gestor público buscar a melhor relação entre qualidade do serviço e qualidade do gasto.

A intervenção do Estado na economia é um processo legítimo, baseado no sufrágio universal e na livre escolha dos representantes políticos, conforme destacado por Silvestre (2010). Essa intervenção tem como objetivo atender às necessidades coletivas daqueles que elegeram esses representantes. A eficiência, que pode ser definida como a relação entre os recursos utilizados (*inputs*) e os resultados alcançados (*outputs*), é um dos princípios teóricos que fundamenta essa intervenção.

A promoção da equidade surge como outro motivo importante para a intervenção estatal. Embora todos os seres humanos sejam iguais do ponto de vista moral, as diferenças factuais, descritivas e empíricas entre eles são inevitáveis, como mencionado por Dahl (1996). Isso levanta questões cruciais: qual é a relação entre eficiência e equidade? Qual desses princípios deve ter prioridade na tomada de decisões públicas? Essas duas perspectivas divergentes (dimensão econômica versus dimensão social) têm sido objeto de intenso debate, exemplificado pelos

confrontos entre a Escola de Cambridge e a Escola de Chicago, na busca por uma conciliação.

De acordo com a ideologia política e econômica dominante na época, a administração pública e o Estado como provedor de serviços eram considerados ineficazes, uma vez que não estavam sujeitos às pressões do mercado, como observado por L. Ouellet (1987). Nesse contexto, a privatização ganhou destaque como uma estratégia para aumentar a eficácia das políticas públicas, reduzir o déficit público, aumentar o fluxo de caixa por meio da venda de empresas estatais, melhorar o retorno dos recursos financeiros investidos e eliminar monopólios sindicais. Além disso, visava a aproximar os serviços públicos dos cidadãos, proporcionando um melhor atendimento.

No entanto, é importante ressaltar que o movimento de privatização também trouxe desafios e consequências significativas. Entre eles, destacam-se: i) a desmotivação dos funcionários públicos, resultando em queda no desempenho organizacional; ii) o uso generalizado de contratos, dificultando o monitoramento dos processos de contratação e criando oportunidades para a corrupção; iii) a perda de controle sobre a quantidade e qualidade dos bens e serviços produzidos; iv) o aumento do poder das elites empresariais; v) a diminuição do foco no interesse público, à medida que as necessidades coletivas são colocadas em segundo plano em favor do lucro; e vi) a alocação deficiente dos recursos naturais, como ressaltado por Silvestre em 2010.

Denhardt (1995) argumenta que os objetivos das organizações privadas não são diretamente comparáveis aos do setor público. Portanto, mesmo ao adotar

mecanismos de externalização ou privatização, o governo deve garantir o cumprimento dos direitos constitucionais e dos princípios democráticos.

Além disso, sob a influência da escola de gestão, a administração pública passou a enfatizar resultados e adotou movimentos subsidiários, como descentralização, desregulação e delegação. A descentralização fortaleceu o poder das autoridades locais e regionais, conferindo-lhes mais autoridade e responsabilidade em suas áreas geográficas. A desregulação permitiu que os gestores tivessem maior controle sobre os recursos financeiros e de pessoal à sua disposição. Por fim, a delegação de competências afastou os líderes políticos da gestão e implementação das políticas públicas após a tomada de decisão.

A reforma na gestão pública, influenciada pela chamada Nova Gestão Pública (NGP), resultou em uma proliferação complexa e diversificada de organizações, cuja interação se caracteriza por uma estrutura em rede, substituindo a tradicional hierarquia. Essa mudança foi significativa na governança pública, mas também representou um desafio, como veremos a seguir. Em termos práticos, essa transformação se traduziu em uma mudança na abordagem da implementação e controle de políticas, substituindo o modelo "de cima para baixo" anterior. A hierarquia foi quebrada, criando uma clara separação entre a formulação de políticas e sua implementação. Como afirmou Smith (1999), as agências e outras organizações autônomas resultantes dessa mudança tendem a institucionalizar a separação entre política e administração.

Além disso, a responsabilidade pela implementação das políticas foi transferida para gestores, alterando a natureza do controle e avaliação nos serviços públicos.

Nesse contexto, os ministros envolvidos na reforma administrativa enfrentaram um dilema, uma vez que buscavam maior controle sobre a burocracia e seus programas, ao mesmo tempo em que viam vantagens na descentralização da responsabilidade e na posição de supervisão acima das operações diárias. Em outras palavras, a doutrina da NGP defende a descentralização como algo positivo, mas também enfatiza a necessidade de fortalecer o controle político e a responsabilidade, bem como o poder do consumidor (Pollitt; Bouckaert, 2011).

O modelo de agência se concentrou na mudança da estrutura organizacional, deslocando a atenção dos indivíduos para os efeitos institucionais. Isso resultou na redução das atividades diretas do Estado, com a transferência de algumas funções para o setor privado, regulamentado por meio de contratos e competições, como o *competitive tendering ou contracting out* (Araújo, 1998). Sob o princípio da subsidiariedade, houve descentralização da orçamentação e a delegação de poderes para níveis locais e regionais de governo em vários países, como Suécia, Finlândia, Bélgica, Canadá, Itália e EUA (Pollit; Bouckaert, 2011).

As agências públicas são caracterizadas pela desagregação radical e autonomia de funções, afastando-se da rigidez administrativa das organizações públicas tradicionais. São consideradas "braços ministeriais" independentes, responsáveis por cumprir uma única missão, com financiamento público. No entanto, é importante notar que as particularidades históricas, políticas, administrativas e culturais de cada país resultaram em diferentes tipos de agências. Assim, cada país adaptou o conceito de agência ao seu sistema, chamando-as de *"performance-based*

organizations" nos Estados Unidos, "*special operating agencies*" no Canadá e institutos públicos em Portugal (Rocha, 2011).

A criação de agências tinha como objetivos melhorar o desempenho por meio da especialização, separar essas unidades do poder político para garantir gestão profissional orientada para resultados e flexibilidade, identificar o responsável pelo todo organizacional, obter eficiência e eficácia por meio da especialização e seguir tendências da moda (Araújo, 2000; Silvestre, 2010).

No entanto, a fragmentação resultante da prestação de serviços por várias agências introduziu uma nova configuração institucional, na qual a auto-organização e a coordenação interorganizacional se tornaram críticas. Isso exigiu uma abordagem baseada em redes caracterizada por confiança e ajustamento mútuo (Rhodes, 1997). Essa mudança nas estruturas organizacionais afetou negativamente a memória institucional, dificultando a abordagem de problemas sociais complexos que requerem uma visão holística e coordenação.

O fenômeno de agenciamento também apresentou riscos, como assimetria de informações, conflitos de interesses, comportamento oportunista e riscos de ação oculta. Além disso, as agências públicas podem tender ao desenvolvimento de clientelismo e corporativismo, ameaçando o mérito no sistema (Lane, 2005). A mudança nas estruturas organizacionais também resultou em maior carga de trabalho e estresse para muitos funcionários públicos, afetando a satisfação no trabalho e a qualidade das relações de trabalho (Diefenbach, 2009).

Portanto, a Administração Pós-Burocrática pode ser vista como uma consequência da NGP, introduzindo novos princípios de gestão, privatização e

descentralização que levaram à criação de uma variedade de organizações. No entanto, essa fragmentação trouxe desafios significativos, incluindo a necessidade de coordenação, o que levou à criação de agências reguladoras e outras iniciativas para promover a atuação integrada em políticas públicas, como o conceito de "Whole-of-Government".

A partir dessa ênfase ao princípio da eficiência, busca-se novas formas de otimização da atividade pública, destacando-se, entre elas, a evolução do trabalho remoto como gerador potencial de otimização dos recursos humanos e orçamentários.

2.2. Teletrabalho

O trabalho remoto, ou teletrabalho, pode ser entendido como uma atividade produtiva em que se permite um contato à distância entre o empregador e o prestador do serviço, de modo que o comando e a execução do resultado serão obtidos a partir do uso de tecnologia da informação, principalmente as de telecomunicação, como forma de estabelecer a comunicação humana (Rodrigues Pinto, 2007).

A partir dos anos 1970, surgiram as primeiras concepções do trabalho remoto, menos vinculado à produção industrial e mais associado ao uso de Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC). Nessa época, o termo "teletrabalho" (ou "telecommuting" e "telework" em inglês) passou a ser utilizado, unindo as ideias de "trabalho à distância" e "trabalho em casa". Essa modalidade de trabalho ganhou interesse, especialmente na Europa e nos Estados Unidos da América (EUA), devido à crise energética (petrolífera) que impactou a economia, além da crescente

popularização e redução dos preços das TIC, como os microcomputadores, e o surgimento da telemática - um termo cunhado em 1978 para descrever a integração entre as TIC (Serra, 1996).

De fato, o teletrabalho torna possível conciliar sua vida profissional e sua vida pessoal. Mas nem sempre é fácil encontrar as melhores condições possíveis para que o empregador e o funcionário possam encontrar sua conta. Com todos os avanços tecnológicos e a própria busca por uma reestruturação competitiva no mercado (Costa, 2007).

Rafalski e Andrade (2015) percebem que na atualidade, muito em parte pelo advento da globalização, novas configurações sociais, econômicas e tecnológicas, as quais fazem emergir profundas modificações no mundo trabalho. Confirmando a visão de Tractenberg (1999), Rafalski e Andrade (2015) confirmam a maior valorização do capital humano. Os autores afirmam ainda que este novo regime de trabalho foi advento da internacionalização e descentralização das empresas, que caracterizaram um cenário com diferentes formas de trabalhar. Rafalski e Andrade (2015) definem teletrabalho como desempenhar as atividades profissionais no mesmo ambiente em que se reside.

Os benefícios do trabalho em teletrabalho são inúmeros, para empresa e empregado, para empresa representa uma redução de custo, e para empregado a flexibilidade de horários, redução de tempo no trânsito, maior praticidade no dia a dia e o aumento na produtividade são os mais importantes segundo a pesquisa de Rafalski e Andrade (2015).

Entre as vantagens destacadas pelos entusiastas do teletrabalho e do trabalho

remoto, está a possibilidade de trabalhar sem ser incomodado. De fato, se a casa for um ambiente calmo, o funcionário não será perturbado pelo telefone ou colegas. Outra vantagem para o funcionário é a flexibilidade do horário de trabalho. Se o trabalho do teletrabalho estiver bem preparado, o funcionário poderá organizar seu dia de trabalho adequadamente e adaptar sua agenda pessoal (Alves, 2007).

Nessa perspectiva, o trabalhador pode flexibilizar sua jornada e fazer pausas para cuidar das crianças, circunstância que é essencial para as novas gerações. Quando a geração Y e toda a geração Z são questionadas, a possibilidade de ter horários flexíveis é uma vantagem considerável que eles desejam obter. O equilíbrio entre vida privada e profissional é a vantagem mais solicitada pelas novas gerações (Alves, 2007).

Para o empregador, trabalhar teletrabalho tem a vantagem de que o funcionário poderá trabalhar em um intervalo de tempo mais longo, pois evita perder tempo viajando. O horário em que o funcionário chega ao trabalho e a instalação é simplesmente cancelado, graças ao teletrabalho (JARDIM, 2003). Uma vantagem e não menos importante, se o trabalhador do teletrabalho gostar dessa autonomia, ele será apenas mais produtivo. De fato, o funcionário pode conciliar sua vida profissional e sua vida privada. Ele também pode liderar seu dia como achar melhor. E um funcionário feliz é um funcionário produtivo (Mello, 2011).

No lado negativo, para o funcionário, é sentida a necessidade de relações humanas com colegas e até a hierarquia. Existe o risco de ficar sozinho e completamente fora da dinâmica da sociedade. É por isso que é aconselhável não fazer um trabalho 100% em teletrabalho (Silva, 2009). Para alguns empregadores, a

principal desvantagem é que eles não podem verificar se as horas de trabalho estão completamente trabalhadas e se o trabalho é realizado corretamente. Logo, um feedback regular sobre o andamento do trabalho e a organização geral deve ser realizado (Rosenfield; Alves, 2011).

A comunicação também pode ser mais complicada com um funcionário do escritório em casa. Quando o gerente deseja obter informações, ele deve ser capaz de alcançar com êxito o funcionário remoto. Considerando que, se ele estivesse no negócio, seria suficiente visitá-lo em seu escritório para discutir e avançar no arquivo em questão (Baines, 2002).

Como pode se perceber, para os trabalhadores que estão sujeitos a esta modalidade de trabalho também existem desvantagens, e estas desvantagens estão ligadas principalmente ao fator humano. Segundo a pesquisa de Rafalski e Andrade (2015), a falta de socialização, má divisão do tempo e facilidade de distração, dificuldade de estabelecer limites entre casa-trabalho e a menor exposição profissional são as principais reclamações dos trabalhadores em teletrabalho. Os autores pontuam ainda a necessidade de igualar, ou aproximar, o investimento nas esferas pessoal e profissional, facilitando a interação entre estas.

Apesar das aparentes vantagens imediatas para os trabalhadores, é importante considerar alguns aspectos relacionados à aplicação do teletrabalho. É importante atentar para os problemas de saúde ocupacional, uma vez que o ambiente residencial muitas vezes não oferece condições e equipamentos adequados para prevenir doenças relacionadas ao trabalho, ao contrário do ambiente organizacional, que geralmente oferece condições favoráveis para minimizar essas doenças (Barros e

Silva, 2010 *apud* Schnaider; Sugahara; Silva, 2021). Além disso, a falta de convívio com o ambiente organizacional pode levar à falta de engajamento e vínculo com a empresa, como apontado pelo autor.

No ambiente empresarial, os trabalhadores têm o suporte necessário para evitar doenças relacionadas às atividades laborais, o que não é o caso no domicílio do teletrabalhador (Garcia-Salirrosas, 2020 *apud* Schnaider; Sugahara; Silva, 2021).

Nesse contexto, a saúde e a segurança do trabalhador se tornaram um foco importante, conforme estabelecido na reforma trabalhista de 2017, especificamente no artigo 75-E da Lei nº 13.467 de 13 de julho de 2017. Esse artigo determina que o empregador deve instruir os funcionários de forma expressa e ostensiva sobre as precauções a serem tomadas para evitar doenças e acidentes de trabalho, estabelecendo assim a responsabilidade do empregador nessa questão (Brasil, 2017).

Além disso, a reforma trabalhista de 2017 também aborda os equipamentos e os custos relacionados ao teletrabalho na residência do trabalhador, conforme previsto no artigo 75-D da Lei nº 13.467 de 13 de julho de 2017. De acordo com essa lei, não deve haver custos assumidos pelo trabalhador, e os equipamentos necessários devem ser fornecidos pelo empregador. As disposições específicas sobre a responsabilidade pela aquisição, manutenção ou fornecimento dos equipamentos tecnológicos e infraestrutura adequada para o trabalho remoto, bem como o reembolso das despesas do empregado, devem ser estabelecidas em contrato escrito (Brasil, 2017).

Do ponto de vista da organização, surgem preocupações relacionadas à falta de controle, envolvimento e gestão dos funcionários em teletrabalho, o que pode

prejudicar o processo de inovação e geração de novas ideias. Isso é especialmente relevante quando as atividades realizadas envolvem inovações contínuas, tanto em tarefas criativas quanto em tarefas pré-estruturadas (Rosenfield e Alves, 2011 *apud* Rocha; Amador, 2018).

No setor público, o teletrabalho já era uma realidade antes mesmo do surgimento da pandemia de COVID-19. Isso se deve à legislação que regulamentou o teletrabalho a partir da revisão da CLT em 2017 (Brasil, 2017). O setor público, visando se adaptar às novas práticas de trabalho e às mudanças nas formas de trabalho atuais, estabeleceu regras para a jornada de trabalho dos servidores da Administração Pública Federal por meio do Decreto-Lei nº 1.590, de 10 de agosto de 1995 (Brasil, 1995).

Para continuar avançando nessa direção, o Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão emitiu a Instrução Normativa Nº 1, de 31 de agosto de 2018 (Brasil, 2018), que fornece diretrizes e critérios para a implementação de um programa de gestão. Esse programa permite que os servidores públicos participantes realizem suas atividades de trabalho sem a necessidade de controle de frequência. A escolha da modalidade de trabalho (por tarefa, semi-presencial ou teletrabalho) depende do cargo ou função exercida dentro do serviço público, conforme especificado no artigo 2º da referida Instrução Normativa.

Essa legislação representa uma mudança significativa em relação ao controle tradicional da jornada de trabalho por meio de registro de ponto, substituindo-o por metas e tarefas pré-estabelecidas pela organização pública. No entanto, é importante garantir que os teletrabalhadores não extrapolem sua jornada de trabalho para cumprir

essas metas, a fim de preservar seus direitos de desconexão e intervalo durante o trabalho remoto.

É essencial destacar que a Administração Pública procura atualizar suas práticas em relação ao teletrabalho, elaborando normas e estratégias para melhorar os serviços prestados e oferecendo diversas modalidades de trabalho, conforme definido no artigo 2º, incisos V ao IX, da Instrução Normativa Nº 1, de 31 de agosto de 2018 (Brasil, 2018). No entanto, essas regulamentações visam atender aos interesses institucionais e não constituem um direito automático dos servidores.

No entanto, é importante ressaltar que existem atividades no serviço público que exigem a presença física, como o atendimento ao público. O setor público está se adaptando a essas novas práticas, como exemplificado na Resolução nº 298, de 22 de outubro de 2019, do CNJ (Conselho Nacional de Justiça), que aborda o tema do teletrabalho no poder judiciário brasileiro e serve como referência para outras instituições judiciárias.

O teletrabalho no setor público possui vantagens e desvantagens, tanto para os trabalhadores quanto para as instituições. Vantagens incluem flexibilidade de horários, melhoria na produtividade e qualidade do trabalho, e proximidade com a família. No entanto, as desvantagens podem envolver conflitos entre trabalho e vida familiar, baixo desenvolvimento e motivação, falta de treinamento específico para o teletrabalho, isolamento social, tecnologia inadequada e carga excessiva de trabalho.

Diferentes autores destacam vantagens, como a redução do estresse e da violência no deslocamento, redução de custos para empregadores e empregados, melhoria na qualidade de vida do trabalhador e oportunidades de inclusão para

pessoas com deficiência. No entanto, as desvantagens incluem a falta de infraestrutura e supervisão, o desequilíbrio entre vida familiar e profissional, o isolamento profissional e a pressão por produtividade.

Em um cenário otimista, o teletrabalho no setor público pode resultar em maior produtividade, redução da poluição e diminuição dos custos associados ao trabalho presencial, como aluguéis de imóveis e despesas de manutenção. No entanto, é importante abordar questões relacionadas ao isolamento social, ao controle da carga horária e à saúde física e mental dos trabalhadores para encontrar soluções eficazes que permitam a implementação bem-sucedida do teletrabalho nas instituições públicas. A administração pública está continuamente se adaptando a essas mudanças por meio de normas e regulamentações que buscam equilibrar as necessidades institucionais e os direitos dos servidores.

A implementação do teletrabalho requer a observação de alguns requisitos, conforme estipulado na Instrução Normativa nº 60/2020 (Brasil, 2020). É essencial que as atividades sejam mensuráveis, e a produtividade e os resultados das unidades que optarem por adotar esse programa sejam avaliados de forma obrigatória.

A possibilidade de adotar o trabalho remoto está sujeita a várias variáveis. Primeiramente, o servidor deve expressar seu interesse em trabalhar remotamente, e seu supervisor deve concordar com sua participação, analisando se o servidor possui o perfil adequado para o trabalho em casa e se as tarefas atribuídas podem ser executadas nesse ambiente. Além disso, pode haver um controle rigoroso da jornada de trabalho, exigindo que o funcionário esteja disponível para acessar o sistema quando necessário. Geralmente, têm prioridade aqueles que desempenham

atividades que exigem alta concentração e não dependem de interação constante com colegas. Também são considerados favoráveis os casos envolvendo pessoas com deficiência, familiares com deficiência, gestantes, lactantes ou indivíduos com limitações de deslocamento (Rocha; Amador, 2018).

No entanto, a Instrução Normativa nº 65 (Brasil, 2020) estabeleceu que o teletrabalho não pode ser adotado em atividades que exijam a presença física do servidor na instituição ou que sejam realizadas por meio de trabalho externo. Além disso, não deve comprometer a capacidade de atendimento de setores que prestam serviços ao público interno e externo (Brasil, 2020).

A Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Televendas - SOBRATT (2020) recomenda, em sua cartilha de orientações para a implementação e prática do teletrabalho, a realização de um projeto piloto com um grupo reduzido de participantes voluntários, desde que represente uma amostra significativa da instituição. Nesse processo, é fundamental abordar questões relacionadas à tecnologia e segurança da informação, questões jurídico-trabalhistas e os macroprocessos estratégicos.

De acordo com O'Neill *et al.* (2009), os fatores pessoais que influenciam o sucesso dos teletrabalhadores incluem a capacidade de separar a vida pessoal da profissional, a habilidade de trabalhar de forma autônoma e a capacidade de lidar com o isolamento. Portanto, ao decidir implementar o teletrabalho, a instituição deve estabelecer regras claras e identificar quais funções e cargos são elegíveis para essa modalidade de trabalho. Além disso, os gestores devem promover encontros e reuniões regulares para avaliar o desempenho e estabelecer novas rotinas e metas.

Atualmente, estimar o número de teletrabalhadores no mundo representa uma tarefa difícil devido à considerável divergência nos dados disponíveis na literatura. No entanto, há um consenso unânime quanto à tendência global de ampla aceitação desse modelo de trabalho, bem como ao seu crescimento acelerado. Em resposta a essa realidade, diversos países, como Portugal, Itália, Espanha, França, Finlândia, EUA, Argentina e Chile, já desenvolveram legislações específicas para reconhecer e regular a prática do teletrabalho. Além disso, a União Europeia também possui suas próprias regulamentações a respeito desse assunto (Barbosa, 2010).

No Brasil, pesquisas recentes sobre o teletrabalho na iniciativa privada apontam para uma crescente adoção dessa nova forma de trabalho pelas empresas. Mello, Santos, Shoiti *et al.* (2014) destacam que o teletrabalho tem como objetivo principal a redução de custos, o aumento da produtividade e a melhoria da qualidade de vida dos teletrabalhadores, uma vez que elimina o tempo de deslocamento. Além disso, essa modalidade de trabalho também contribui para a responsabilidade social, promovendo a inclusão social e digital de pessoas com deficiência.

O teletrabalho oferece várias vantagens aos trabalhadores, destacando-se a flexibilização da jornada de trabalho, possibilitando melhor conciliação entre as demandas sociais, familiares, laborais e de lazer. Além disso, proporciona economia de tempo com deslocamentos casa-trabalho e concede autonomia na organização do trabalho, especialmente em relação ao espaço e ao horário. Para as organizações ou empresas, o teletrabalho também apresenta benefícios significativos, incluindo a redução de custos com espaço físico, equipamentos e manutenção.

Observa-se também um aumento na produtividade, a diminuição do absenteísmo e uma melhor capacidade de reter talentos. Sob a perspectiva da comunidade, o teletrabalho traz vantagens como a redução da circulação de automóveis nos horários tradicionais, o que contribui para a diminuição da poluição urbana. Além disso, essa modalidade de trabalho favorece o desenvolvimento descentralizado das cidades e o maior avanço das Tecnologias de Informação e Comunicação (Barros; Silva, 2010; Nohara *et al.*, 2010; Silva, 2000; Tremblay, 2002).

A defesa do teletrabalho se fundamenta ainda nas perspectivas que ele oferece, tais como a integração de pessoas e regiões desfavorecidas, bem como daquelas com mobilidade reduzida. Além disso, o teletrabalho é visto como uma maneira de reduzir a poluição, uma vez que diminui o número de deslocamentos necessários. Outro ponto de destaque é a possibilidade de surgirem novas oportunidades profissionais e outros campos de trabalho, conforme mencionado por Hislop e Axtell (2007).

A apologia ao teletrabalho também se baseia na perspectiva de uma distribuição mais equitativa das fontes de conhecimento e na capacidade de harmonizar a vida privada com o trabalho, graças à flexibilidade proporcionada em relação ao tempo e ao local de trabalho, como apontado por Chalmers (2008).

Analisando-se o serviço público brasileiro, e tendo-se em conta o desenvolvimento da utilização das novas tecnologias de informação e comunicação existentes, é visto que o legislador já possui recursos suficientes para discutir e aprovar normas que promovam a introdução do teletrabalho na administração pública nacional (Silva, 2015).

Sendo considerado um exemplo de pioneirismo nessa área, o Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO) já adota o teletrabalho de modo abrangente e estruturado desde ao ano de 2005 (Villarinho; Paschoal, 2016).

Desta forma, percebe-se que o estudo do teletrabalho na administração pública brasileira não é recente, mas ganhou maior relevância com a superveniência da pandemia do COVID-19, que impôs o isolamento social de forma predominante.

3. METODOLOGIA

3.1. Tipo de pesquisa

O presente estudo se pauta em uma **abordagem** *quali-quantitativa*, considerando que foram colhidos dados objetivos relativos ao período de ampliação do teletrabalho, tais como valores da execução orçamentária e produção documental, realizando-se, ainda, uma análise quanto às hipóteses de reorganização da estrutura espacial da instituição, partindo das informações referentes à dinâmica da distribuição dos servidores pelos setores de cada unidade.

Em relação à **natureza**, classifica-se a pesquisa como *aplicada*, pois busca conectar a teoria à realidade, com o propósito de desenvolver soluções, melhorar processos ou tomar decisões informadas a partir dos dados e percepções coletadas.

A respeito do **objetivo** da pesquisa, pode ser classificada como *descritiva*, pois pretende investigar um tema específico em profundidade, para a obtenção de uma maior compreensão de todas as variáveis envolvidas, inclusive através de pesquisas bibliográficas.

Quanto aos **procedimentos**, classifica-se como *estudo de caso*, considerando que aborda dados extraídos de uma instituição específica num período determinado do tempo, investigando um fenômeno específico em seu contexto real.

3.2. Levantamento e análise de dados

Para coleta dos dados em relação à estrutura física e à quantidade e distribuição da população interna, foi realizada uma solicitação, diretamente aos gestores de cada unidade, com base na Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011) das seguintes informações:

- Dados relativos à produção de documentos (judiciais, extrajudiciais e administrativos) em cada setor ou coordenadoria, a fim de verificar se houve alteração significativa na produtividade de membros e servidores durante o período da pandemia.
- Levantamento sobre a distribuição de membros, servidores e colaboradores nos diversos setores de cada unidade, além do número atual de servidores em teletrabalho ou em regime híbrido;
- Dados sobre a estrutura física de cada unidade, considerando a metragem quadrada total disponível para membros, servidores e colaboradores cuja atividade necessite de uma estação de trabalho.

Os dados relativos à produtividade foram analisados considerando a produção total atribuída a membros e servidores, já que as atividades são quase integralmente

desenvolvidas por meio dos sistemas informatizados de cada ramo, dos quais foram extraídos os relatórios disponibilizados para realização deste estudo.

Foram compilados os dados dos relatórios de produtividade judicial, extrajudicial e de produção de documentos do período de 2019 a 2023, elaborando-se um gráfico comparativo entre os anos para identificar se houve impactos negativos durante o período de ampliação do teletrabalho.

Em relação aos dados sobre a estrutura física de cada unidade, foram analisadas as metragens de cada área (total, comum e exclusiva de escritório). Para o cálculo metragem média por indivíduo, foram excluídas as áreas de circulação comuns e estacionamentos, de modo que o valor da média levou em consideração apenas as áreas de trabalho típicas de escritório, nas quais estão instaladas as estações de trabalho.

Para efeito de comparação e projeção de uma nova dinâmica de ocupação espacial, foram utilizados os parâmetros do “Manual de Padrão de Ocupação e Dimensionamento de Ambientes em Imóveis Institucionais da Administração Pública Federal Direta, autárquica e fundacional”, elaborado pelo Poder Executivo Federal para regulamentar a Portaria Conjunta nº 38, de 31 de julho de 2020 (Brasil, 2020), que instituiu um padrão de ocupação e parâmetros para o dimensionamento de imóveis utilizados por órgãos e entidades vinculadas ao Governo Federal.

A normativa estipula conceitos importantes para o estudo do dimensionamento dos espaços públicos, tais como os índices de ocupação mínimo e máximo (m^2 por posto de trabalho), cálculo da população principal e parâmetros para o compartilhamento de imóveis.

Assim, foram calculados quantos metros quadrados (m²) estão disponíveis, em média, para membros, servidores e demais colaboradores que utilizam uma estação de trabalho de forma permanente. Foram excluídos deste cálculo apenas os colaboradores terceirizados que não exercem atividades administrativas (não utilizam estações de trabalho de forma permanente), tais como limpeza, segurança e conservação predial.

Assim, os resultados referentes à taxa de ocupação atual dos imóveis de cada unidade administrativa do MPU em Porto Velho foram comparados com os índices registrados no manual do Governo Federal para analisar a viabilidade de um eventual compartilhamento entre os ramos.

Por fim, para levantamento das informações quanto à execução orçamentária, foi realizada consulta ao portal da transparência de cada ramo, sendo extraídos os dados do detalhamento das despesas liquidadas no período de 2019 a 2023, de modo a realizar um comparativo entre os anos anterior e posteriores à pandemia de COVID-19.

Neste estudo foram consideradas apenas as despesas referentes aos planos de custeio básico, tendo em vista que é neste elemento que se concentram as despesas relacionadas à manutenção predial e funcionamento geral do espaço físico ocupado. Nele estão incluídos subelementos como compra de materiais, despesa com mão-de-obra terceirizada (Pessoa Física ou Jurídica), além de despesas com consumo em geral, tais como água, energia elétrica e materiais de expediente.

Os dados foram compilados por ano e subelemento, gerando um gráfico de comparação que demonstra os impactos orçamentários observados durante a

manutenção do trabalho remoto e busca entender os fatores envolvidos nas variações observadas.

Além disso, foi realizado um cálculo da média de gastos verificada em todo o período analisado, dividindo-se o valor resultante pela quantidade de membros, servidores e colaboradores, perfazendo, assim, uma média do custo que a manutenção predial representa em relação a cada indivíduo.

A partir dos parâmetros obtidos, foi possível tecer uma análise sobre a possibilidade de haver uma redução da estrutura física das unidades estudadas, projetando-se ainda os eventuais benefícios financeiros que seriam percebidos pelos ramos do MPU em Porto Velho na adoção da medida proposta.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1. Produtividade membros e servidores

A atuação institucional dos ramos do Ministério Público pode ser dividida em três categorias de produção documental, quais sejam, manifestações em âmbito judicial, extrajudicial ou administrativa.

As manifestações judiciais estão relacionadas diretamente à atividade finalística da instituição em sua interação com os órgãos do Poder Judiciário da União nas situações em que o Ministério Público atua como parte no processo judicial ou como fiscal da lei nas ações que versam sobre direitos individuais indisponíveis. Assim, são produzidos, entre outros, pareceres, denúncias, recursos e manifestações de um modo geral nos processos judiciais em trâmite no órgão judiciário respectivo.

Já a atuação extrajudicial é desenvolvida internamente, no âmbito de procedimentos que antecedem a demanda judicial. Os procedimentos extrajudiciais são conduzidos pelos membros do Ministério Público com o objetivo de reunir informações e elementos probatórios que possam servir de fundamento a eventual processo judicial, podendo também resultar na resolução do caso ainda na esfera extrajudicial, citando-se como exemplo a assinatura de acordos de não persecução penal ou termos de ajustamento de conduta. No âmbito extrajudicial, portanto, são produzidos expedientes que integram os procedimentos investigatórios (cíveis ou criminais), tais como despachos, portarias, ofícios, etc..

Por fim, no âmbito administrativo, é registrada a produção de expedientes que não se relacionam diretamente com a atuação finalística da instituição, mas se desenvolvem no contexto de processos administrativos utilizados para formalização da atividade-meio, tais como contratações de mão de obra terceirizada, processos licitatórios, ou ainda demandas dos próprios servidores.

Desta forma, com a análise dos números relacionados à produção desses expedientes (judiciais, extrajudiciais ou administrativos), que consubstanciam toda a atuação funcional do órgão, foi verificado se houve variação significativa da produtividade de membros e servidores durante o período em que o regime de teletrabalho foi imposto como regra, possibilitando concluir se a nova dinâmica trouxe algum prejuízo às atividades desenvolvidas por cada unidade.

Após análise das informações disponibilizadas pelos órgãos pesquisados, foi possível concluir que não houve impacto negativo na produtividade de membros e servidores durante a implementação emergencial do teletrabalho (2020 e 2021),

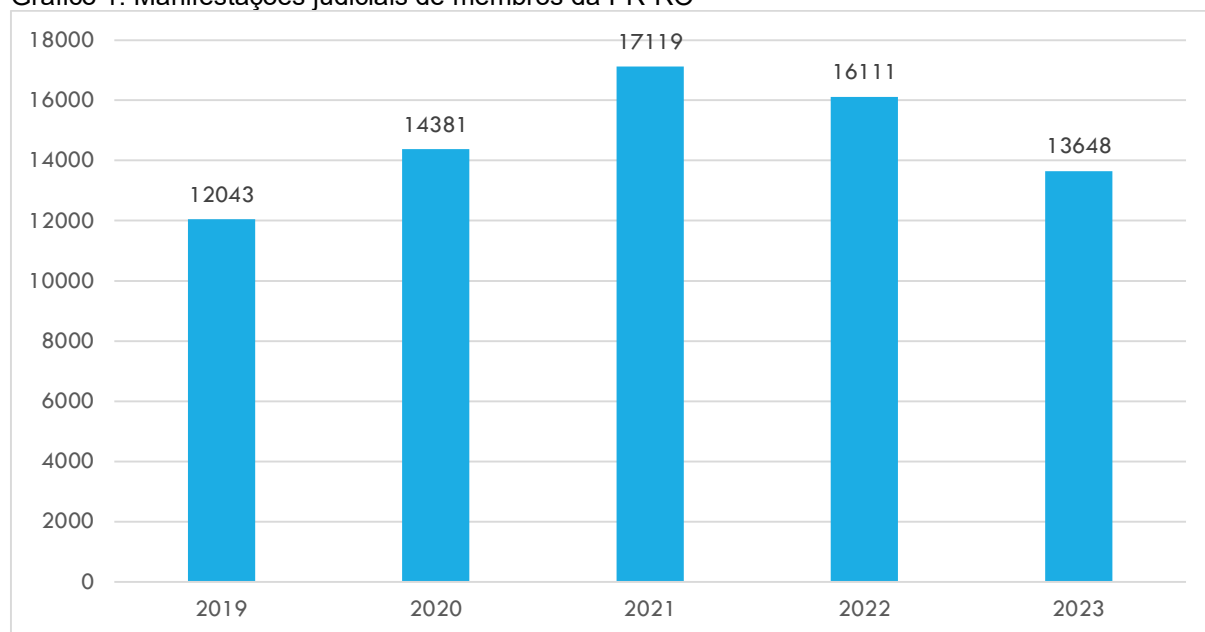
sendo computado até mesmo um aumento na produção total no primeiro ano da pandemia.

4.1.1. Análise de dados da Procuradoria da República em Rondônia (MPF)

Foram analisados de forma separada os números de manifestações assinadas pelos membros e dos expedientes feitos por servidores no sistema informatizado da instituição.

O gráfico 1 representa o número total de manifestações judiciais assinadas pelos Procuradores e Procuradoras da República em cada ano do período analisado, ressaltando-se que apenas membros têm atribuição para se manifestarem em processos judiciais, não havendo dados relativos aos servidores nesta estatística.

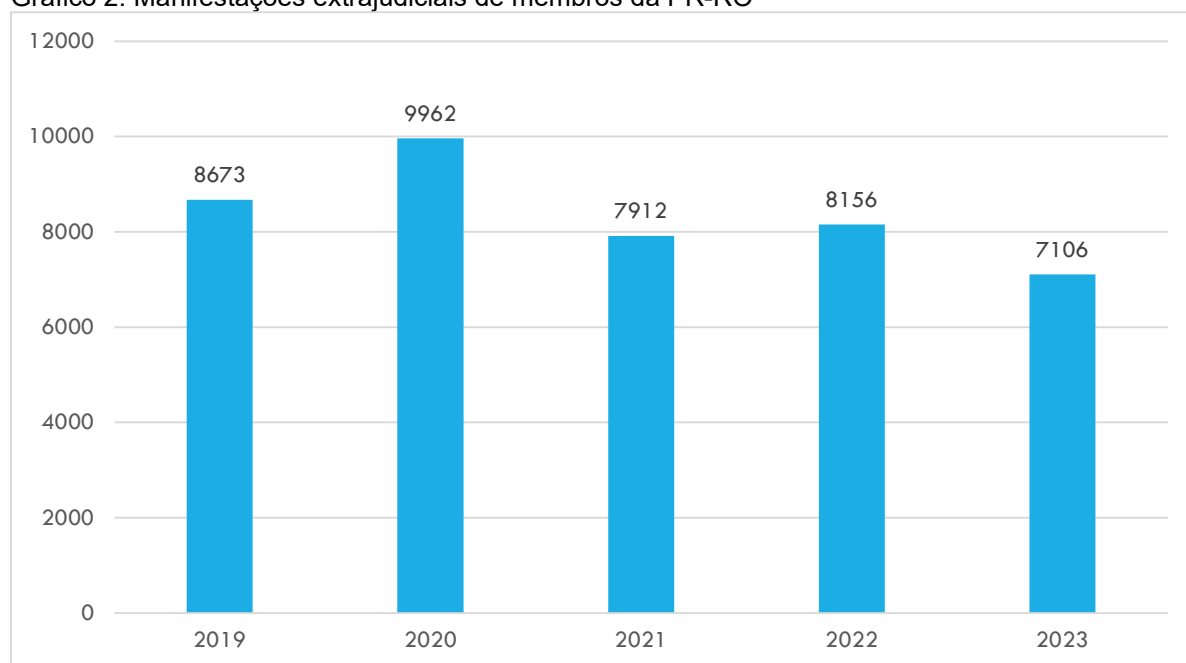
Gráfico 1: Manifestações judiciais de membros da PR-RO



Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Conforme a análise, percebe-se que houve um crescimento na produção de peças judiciais nos anos de 2020 e 2021 em comparação com os anos anterior e posteriores à ampliação do teletrabalho. Da mesma forma, considerando que os membros detêm a prerrogativa de conduzir a instrução dos procedimentos extrajudiciais, foi realizado o levantamento apenas das manifestações assinadas por eles, o que representa o movimento de impulsionamento dos feitos (gráfico 2). Expedientes assinados por servidores no âmbito extrajudicial, em apoio à atuação dos membros, foram contabilizados na produção total atribuída aos servidores, os quais foram representados no gráfico 3.

Gráfico 2: Manifestações extrajudiciais de membros da PR-RO



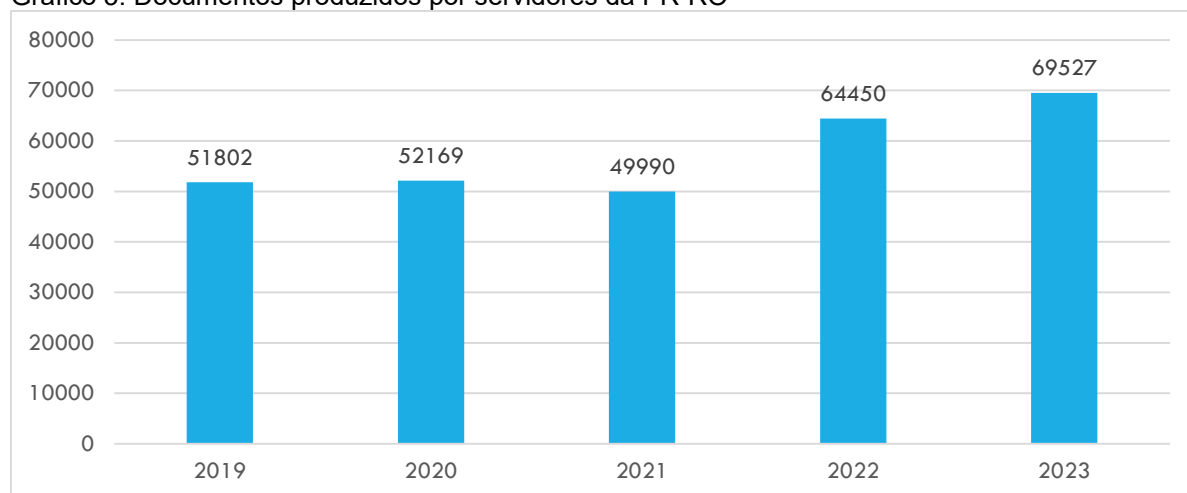
Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Pela disposição dos dados, verifica-se que houve um aumento na produção das manifestações extrajudiciais no primeiro ano da pandemia (2020), mantendo-se

uma variação menor nos anos seguintes. Desta forma, também na atuação extrajudicial, não houve decréscimo significativo na produtividade do órgão, havendo, pelo contrário, um aumento no primeiro ano da ampliação do teletrabalho.

Por fim, foi realizado o levantamento de todos expedientes registrados e/ou assinados por servidores nos âmbitos extrajudicial e administrativo, revelando-se a produção total de despachos, ofícios, memorandos, entre outros, atribuídos aos servidores da unidade.

Gráfico 3: Documentos produzidos por servidores da PR-RO



Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Analisando-se o número total de expedientes produzidos, percebe-se, assim como ocorreu com a produção extrajudicial, que houve também um aumento na produção no primeiro ano da pandemia, seguido de um leve declínio no segundo ano e uma retomada gradual nos anos seguintes. Dentre os setores analisados, destaca-se a produção documental do setor de atendimento ao cidadão que, após registrar 1001 documentos em 2019, contabilizou apenas 566 em 2020 e 408 em 2021, uma

queda de mais de 50% durante o período pandêmico. Tal circunstância pode indicar que o contato virtual da população com o órgão do MPF não teve a mesma eficácia percebida no atendimento presencial, sendo este um ponto de atenção.

Em relação aos demais setores, contudo, percebe-se um resultado constante, com aumento de produtividade no primeiro ano da pandemia e estabilização do número acima do total de 2019, concluindo-se que não houve declínio da produtividade dos servidores durante o período de teletrabalho, conforme pode ser observado no gráfico 3.

4.1.2. Análise de dados da Procuradoria Regional do Trabalho da 14ª Região (MPT)

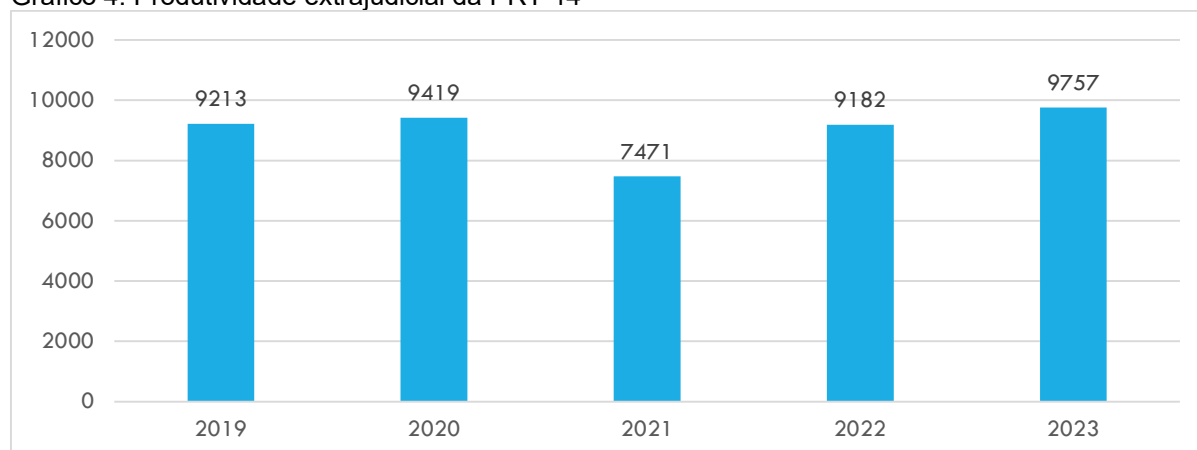
A Procuradoria Regional do Trabalho da 14ª Região atua na defesa dos direitos coletivos e individuais indisponíveis perante a Justiça do Trabalho em 1º e 2º graus, com sua área de atribuição na capital rondoniense. Para este estudo, não foram fornecidas informações precisas quanto aos números de produtividade judicial e administrativa.

Dos relatórios gerados pela instituição foi possível apurar apenas a produtividade no âmbito extrajudicial que, contudo, concentra a maior parte da atuação do órgão, já que as lides trabalhistas na esfera dos direitos coletivos acabam por terem sua solução mais efetiva sem a judicialização.

Para o cálculo da produtividade foram contabilizados despachos, termos de depoimento, realização de audiências extrajudiciais, expedição de notificações,

recomendações e Termos de Ajustamento de Conduta – TACs. O resultado foi resumido no gráfico 4.

Gráfico 4: Produtividade extrajudicial da PRT-14



Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Dá análise da produção geral no âmbito extrajudicial, percebe-se que não houve impacto negativo na produtividade com a implantação emergencial do teletrabalho (2020), sendo registrado até um acréscimo em relação ao ano anterior. Há de se registrar, contudo, um leve declínio no segundo ano, embora, quando analisada a média do período, o impacto não se mostre significativo em relação à atuação do órgão.

A variação observada pode ter-se dado em função do período de transição pós-pandemia, em que os regimes de trabalho presencial e remoto se substituíram gradualmente, impondo a membros e servidores a necessidade de readaptação às rotinas de trabalho. Há de se levantar ainda a hipótese de que o número de demandas extrajudiciais tenha sido afetado pela redução de representações formuladas pela

população, tendo em vista a pouca adaptação dos indivíduos ao acesso exclusivamente virtual para o registro das denúncias.

4.1.3. Análise de dados da Procuradoria de Justiça Militar em Porto Velho (MPM)

Tendo em vista que a unidade deu início a suas atividades apenas em fevereiro de 2023, não foi possível a coleta de dados significativos para estabelecer uma comparação entre os períodos anterior e posterior à pandemia, de modo que a análise dos dados ficou restrita à execução orçamentária e à distribuição da força de trabalho em relação ao espaço físico ocupado.

4.2. Estrutura física e composição da força de trabalho nas unidades

Inicialmente, buscou-se compreender a estrutura atual de cada unidade administrativa pesquisada, com o objetivo de estabelecer um comparativo entre a taxa de ocupação de cada imóvel e a respectiva distribuição da força de trabalho, firmando um parâmetro para posterior análise da execução orçamentária.

O levantamento também serviu para compreender a proporção de alocação da força de trabalho entre os diversos setores, mais especificamente entre as atividades finalísticas, formada pelos gabinetes de cada Procurador da República (Ofícios); e a atividade-meio, compreendida pelos setores que prestam atividades administrativas em geral. Também foi possível identificar que a atividade desenvolvida por alguns setores representam um apoio direto à área-fim, de modo que estes setores foram classificados como uma área de apoio à atividade finalística, a exemplo do Setor de

Pesquisa e Análise Descentralizada – SEPAD, na PR-RO, que é responsável por realizar pesquisas e relatórios solicitados diretamente pelos membros ou por servidores que atuam nos respectivos gabinetes.

4.2.1. Análise de dados da Procuradoria da República em Rondônia (MPF)

A Procuradoria da República em Rondônia - PR/RO está instalada em um imóvel alugado que abriga, atualmente, uma população interna de 162 pessoas, composta por 11 membros (Procuradores da República), 108 servidores (Analistas, Técnicos e Cedidos de outros órgãos), 19 estagiários e 25 terceirizados, dos quais 11 executam atividades administrativas que demandam a utilização de uma estação de trabalho. Dessa forma, a população principal da PR-RO que ocupa área de escritório é de **149** pessoas.

Esta força de trabalho está alocada em um edifício de 5 andares, com 3.157,84 m² de área construída útil, distribuída em 68 salas, auditório, refeitório e salas de reunião. No cálculo do estudo, contudo, foram excluídas as áreas externas e de uso comum, como o estacionamento, o anexo com as salas de arquivo morto, além de corredores e outras áreas de uso comum, de modo que foram consideradas apenas as áreas destinadas às estações de trabalho (área de escritório), que é de **1.709,41 m²**.

Assim, considerando apenas as áreas de escritório, dividindo-se pela quantidade total de ocupantes do imóvel, chega-se à ocupação média de **11,47 m²** por indivíduo.

4.2.2. Análise dos dados da Procuradoria Regional do Trabalho da 14^a Região (MPT)

A Procuradoria Regional do Trabalho da 14^a Região possui sede própria, com 6.736,23 m² de área construída total, dos quais 3.667,94 m² correspondem à área interna útil, como espaços de escritório exclusivos e áreas de uso comum da população interna (excluídos estacionamentos e demais espaços externos).

Para efeito do estudo, também foram consideradas apenas as áreas destinadas exclusivamente à instalação das estações de trabalho de membros, servidores e estagiários cujo espaço é de 1.580,94 m². O edifício é estruturado em 3 andares e comporta atualmente 06 membros (Procuradores do Trabalho), 59 servidores (Analistas, Técnicos, Comissionados e Cedidos de outros órgãos) e 12 estagiários, totalizando uma população principal de **77** pessoas. Ressalte-se que no caso da PRT-14 não há mão-de-obra terceirizada atuando em áreas de escritório.

Assim, considerando a área total disponível para instalação de estações de trabalho, dividindo-a pela quantidade da população principal, chega-se à proporção de **20,53** m² por pessoa, índice que representa a ocupação da força de trabalho distribuída pela estrutura útil do imóvel.

4.2.3. Análise de dados da Procuradoria de Justiça Militar em Porto Velho (MPM)

A Procuradoria de Justiça Militar em Porto Velho foi inaugurada oficialmente no dia 25 de novembro de 2022, dando início a suas atividades em fevereiro de 2023. Inicialmente a unidade ocupou espaço cedido no prédio do Ministério Público do

Estado de Rondônia, contando apenas com um gabinete titularizado por um Promotor de Justiça Militar e um servidor.

A partir de 19 de outubro de 2023, a instituição passou a compartilhar a sede com a Representação do Tribunal de Contas da União em Rondônia – REP/RO. Conforme o termo de compartilhamento, o órgão do MPM ocupa uma área privativa de 156,91 m², havendo ainda a disponibilização de um percentual da área comum do prédio, correspondente a 338,65 m², totalizando 495,56 m² de área disponível para membros e servidores. No cálculo do estudo, contudo, foi considerada apenas a área privativa destinada à instalação das estações de trabalho de membros e servidores do MPM, qual seja, a de 156,91 m².

A população interna é atualmente composta por 2 membros (Procuradora e Promotor de Justiça Militar), 5 servidores (Analista, Técnicos e Militares cedidos), 2 Residentes Jurídicos e 1 estagiária, totalizando uma população principal de 10 indivíduos. Em relação à mão-de-obra terceirizada, assim como no MPT, não há a utilização de colaboradores para o exercício de atividades administrativas, já que os postos de trabalho compartilhados com o TCU são os de limpeza, recepção e vigilância.

Assim, considerando a área disponível para a Procuradoria de Justiça Militar, excluídas as áreas de uso comum e estacionamento, dividindo-se pela quantidade total da população interna, chega-se à proporção de **15,69** m² por pessoa. Percebe-se que a estrutura funcional do órgão é mais simplificada, tendo em vista a quantidade de servidores e a dinâmica da administração superior, que concentra a maior parte das atribuições referentes à atividade-meio na Procuradoria Geral, em Brasília.

4.3. Execução orçamentária no período de 2019 a 2023

A Portaria Interministerial nº 163, de 4 de maio de 2001, estabeleceu o “Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público – Parte I – Procedimentos Contábeis Orçamentários, dispondo que a classificação por natureza das despesas públicas são compostas por “categoria econômica”, “grupo de natureza de despesa” e “elemento de despesa” (Brasil, 2001).

A categoria econômica é dividida entre “despesas correntes”, sendo aquelas que custeiam as despesas fixas recorrentes dos órgãos públicos, e “despesas de capital”, efetivadas na aquisição de bens duráveis, que serão empregados de forma permanente para utilização permanente.

Ainda nos termos da referida portaria, “grupos de natureza da despesa representam a agregação de elementos de despesa que apresentam as mesmas características quanto ao objeto de gasto”, os quais podem ser divididos entre despesas com pessoal e encargos sociais (1), juros e encargos da dívida (2), outras despesas correntes (3), investimentos (4), inversões financeiras (5) e amortização da dívida (6).

Para alinhamento com o objetivo geral deste estudo, foram consideradas apenas as despesas da categoria econômica “despesa corrente” (3), do grupo de natureza da despesa “outras despesas correntes” (3), na modalidade “aplicações diretas” (90), sendo utilizado, portanto, o código “3.3.90”.

Isto porque os elementos de despesa correspondentes estão diretamente relacionados à manutenção predial e ao funcionamento geral do órgão. Assim, os gastos realizados nesta categoria possuem um potencial maior de serem afetados pela desocupação dos dos imóveis.

Foram computados os dados dos últimos cinco anos (2019 a 2023), extraídos dos portais da transparência de cada órgão, com o detalhamento do elemento de despesa respectivo, com o objetivo de averiguar quais elementos de despesa foram mais impactados pela ampliação do trabalho remoto durante a pandemia.

4.3.1. Análise de dados da Procuradoria da República em Rondônia (PR-RO/MPF)

Na tabela 1 são apresentados os gastos executados pela Procuradoria da República em Rondônia individualizados pela categoria econômica “3.3.90”, cujo código é seguido pelo elemento de despesa correspondente.

Tabela 1: Execução orçamentária da PR-RO na categoria 3.3.90. (R\$)

ELEMENTO DE DESPESA		2019	2020	2021	2022	2023
3.3.90.30	MATERIAL DE CONSUMO	120.397,72	45.813,13	58.315,49	156.060,93	238.064,91
3.3.90.36	OUTROS SERVICOS DE TERCEIROS - PESSOA FISICA	550,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3.3.90.37	LOCACAO DE MAO-DE-OBRA	1.608.990,79	1.783.629,81	1.808.162,65	2.037.290,27	2.229.486,9
3.3.90.39	OUTROS SERVICOS DE TERCEIROS - PESSOA JURIDICA	1.451.721,11	1.545.231,85	1.692.614,56	2.047.930,84	2.126.464,2
3.3.90.47	OBRIGACOES TRIBUTARIAS E CONTRIBUTIVAS	10.933,66	10.500,32	12.905,63	15.001,03	14.743,87

3.3.90.92	DESPESAS DE EXERCÍCIOS ANTERIORES	0,00	4.839,84	0,00	204,47	0,00
3.3.90.93	INDENIZAÇÕES E RESTITUIÇÕES	0,00	0,00	0,00	1.949,21	763,18
TOTAL		3.192.593,28	3.390.014,95	3.571.998,33	4.260.458,75	4.609.523,1

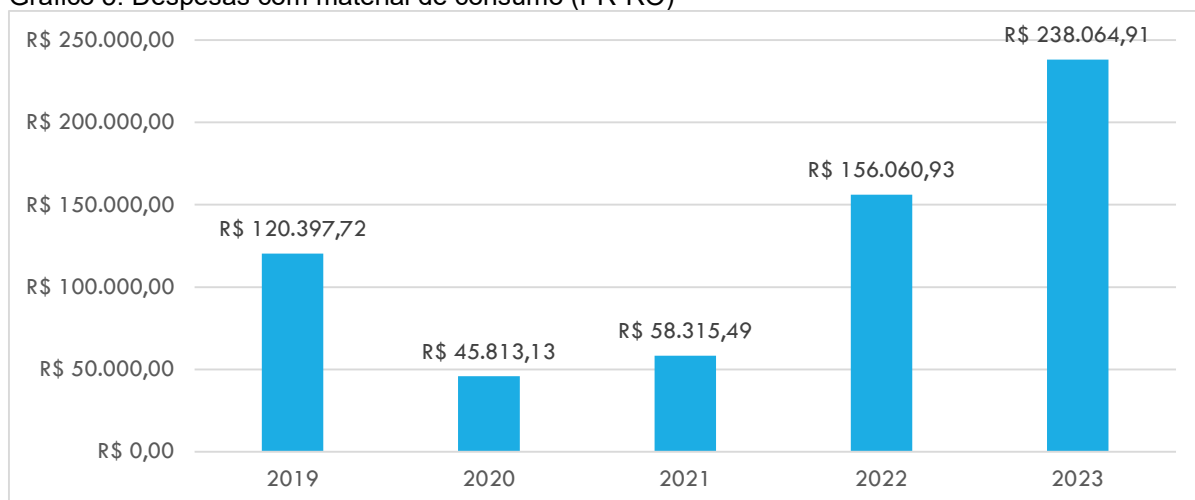
Fonte: Dados da pesquisa (2024)

O primeiro dado importante se refere aos gastos no elemento “material de consumo” (3.3.90.30), que teve significativa redução durante o período de maior desocupação do imóvel sede, representando uma redução de mais de 60% no primeiro ano (2020) e de mais de 50% em 2021 em comparação com o ano anterior à pandemia.

Este elemento abrange subelementos como material de expediente, gêneros alimentícios, combustíveis e lubrificantes, material para manutenção de veículos, proteção e segurança; uniformes e materiais de copa e cozinha. Desta forma, a desocupação do prédio e, conseqüentemente, a suspensão na utilização de veículos, e do consumo interno em geral do imóvel trouxe importante redução nos gastos relacionados a este elemento de despesa.

Conforme exposto no gráfico 5, percebe-se que os gastos dentro deste elemento tiveram um aumento exponencial com o retorno das atividades presenciais, demonstrando a vantagem orçamentária proporcionada pela implantação do trabalho remoto.

Gráfico 5: Despesas com material de consumo (PR-RO)



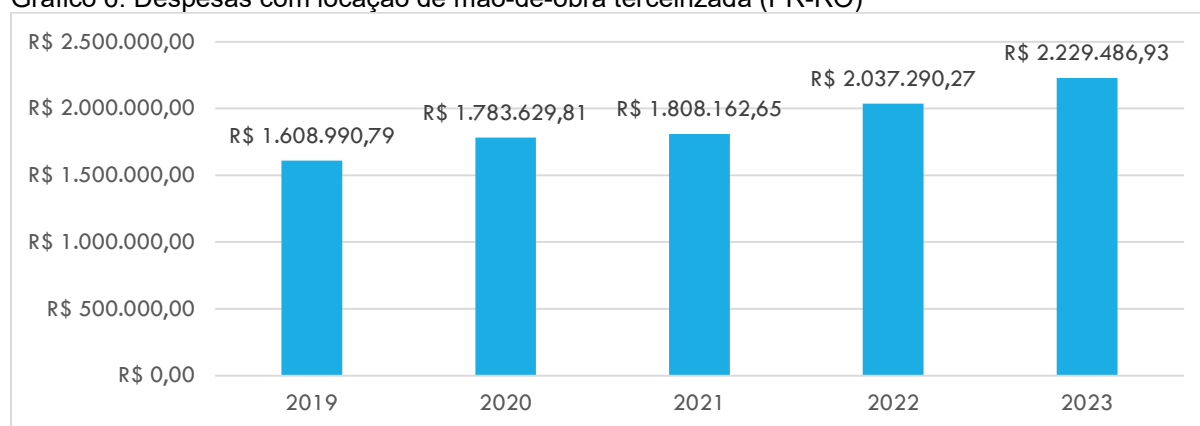
Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Por outro lado, analisando-se a execução orçamentária relativa aos elementos locação de mão-de-obra (3.3.90.37) e “serviços de terceiros – pessoas jurídicas” (3.3.90.39), nota-se que a maior parte das despesas são de natureza continuada (fixas) e estão diretamente relacionadas ao espaço físico disponível, independentemente da ocupação efetiva do edifício, com destaque para os contratos de aluguel e de mão-de-obra terceirizada para manutenção dos bens móveis, correspondendo a mais de 90% dos gastos executados na categoria orçamentária.

Em relação à locação de mão-de-obra terceirizada, por exemplo, a maior parte dos postos de trabalho são direcionados à limpeza, conservação e segurança dos imóveis, cujo cálculo é afetado principalmente pelo tamanho da área atendida pelas empresas contratadas, não havendo variação no período de desocupação parcial do imóvel.

Conforme observado no gráfico 6, os gastos com locação de mão-de-obra terceirizada seguiram um crescimento constante, já que não houve alteração na quantidade de postos de trabalho, implicando um aumento anual do custo tendo em vista as reposições inflacionárias e os reajustes pactuados em convenções coletivas de trabalho.

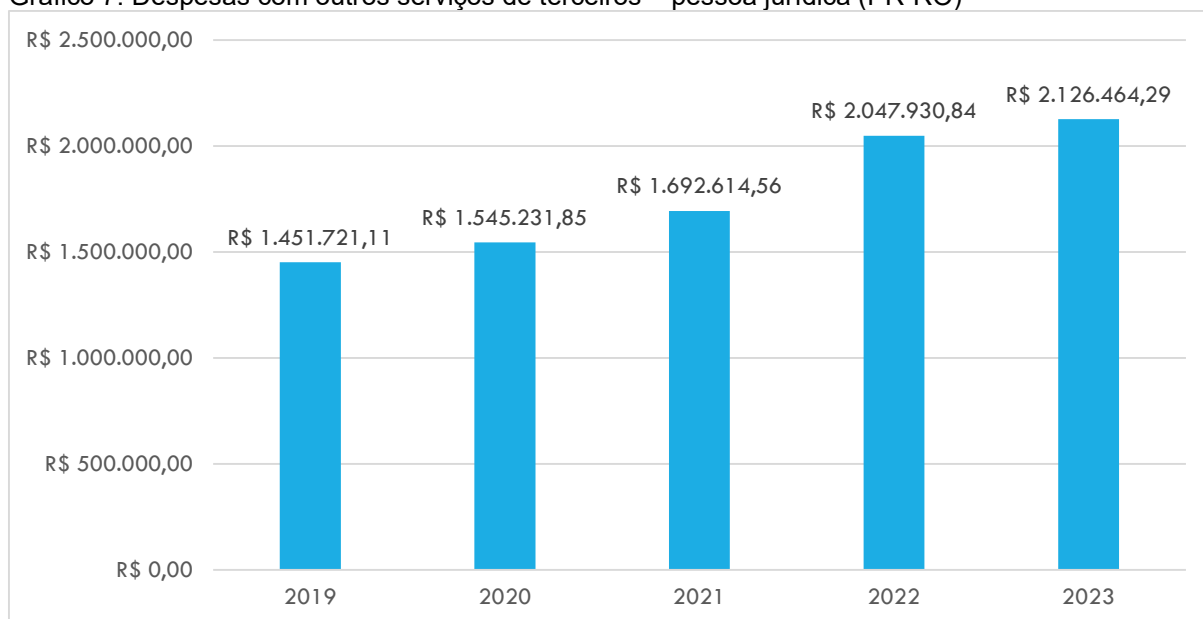
Gráfico 6: Despesas com locação de mão-de-obra terceirizada (PR-RO)



Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Uma métrica similar foi verificada também nos gastos efetuados com serviços de pessoas jurídicas, como revela o gráfico 7. Nesta categoria, o subelemento que mais se destaca é da locação de imóveis, tendo em vista que os valores são reajustados anualmente por índices oficiais de inflação. Apenas o valor da locação representa mais de 70% do total gasto nesse elemento de despesa, com um montante superior a R\$ 1.500.000,00 anuais.

Gráfico 7: Despesas com outros serviços de terceiros – pessoa jurídica (PR-RO)



Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Desta forma, a ampliação do trabalho remoto, com a consequente desocupação parcial do imóvel, não afetou os gastos relacionados à manutenção predial, que seguiram com aumento constante durante todos os anos do período analisado.

Com o objetivo de estabelecer um valor de referência para o estudo, foram considerados os valores liquidados com os elementos “locação de mão-de-obra” e “outros serviços de terceiro – pessoa jurídica” no ano de 2023 (R\$ 4.355.951,22), que, divididos pelo quantitativo da população principal que ocupa estações de trabalho (149 indivíduos), resultam em um custo de manutenção da sede em **R\$ 29.234,57** por ocupante ou, em se considerando a área ocupada pelas estações de trabalho, **R\$ 2.548,22** por metro quadrado.

4.3.2. Análise de dados da Procuradoria Regional do Trabalho da 14ª Região (MPT)

Do mesmo modo, após análise dos gastos executados pela Procuradoria Regional do Trabalho da 14ª Região, foi também realizada a individualização pela categoria econômica “3.3.90”, cujo código é seguido pelo elemento de despesa correspondente, conforme disposto na tabela 2.

Tabela 2: Execução orçamentária da PRT-14ª na categoria 3.3.90. (R\$)

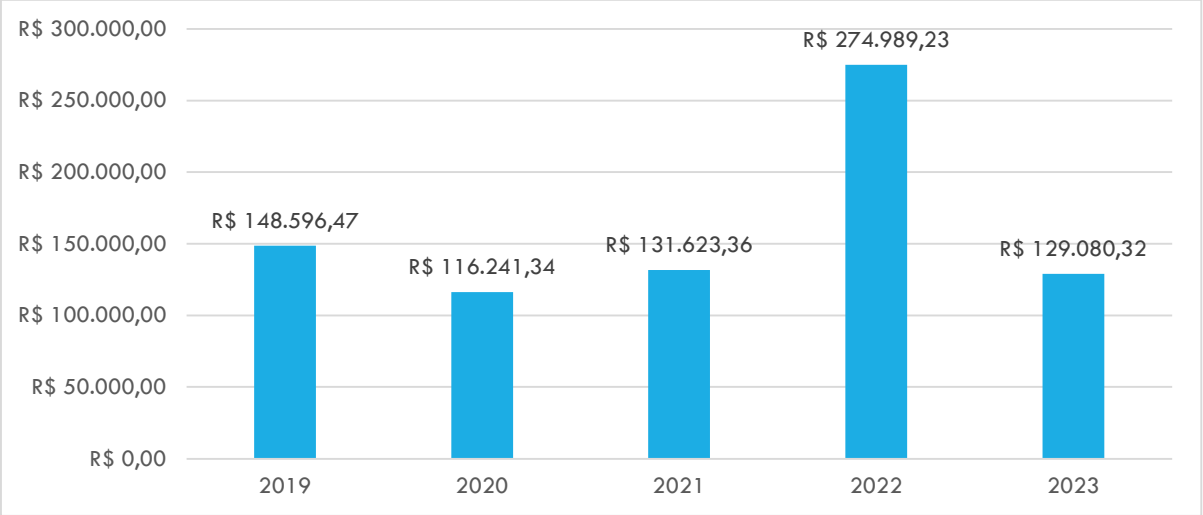
ELEMENTO DE DESPESA		2019	2020	2021	2022	2023
3.3.90.30	MATERIAL DE CONSUMO	148.596,47	116.241,34	131.623,36	274.989,23	129.080,32
3.3.90.36	OUTROS SERVICOS DE TERCEIROS - PESSOA FISICA	331,82	12.658,72	0	93.326,95	1.823,64
3.3.90.37	LOCACAO DE MAO-DE-OBRA	989.411,43	921.605,09	1.255.701,34	1.204.284,61	1.343.169,4
3.3.90.39	OUTROS SERVICOS DE TERCEIROS - PESSOA JURIDICA	952.556,11	781.140,22	1.476.915,82	1.497.063,00	1.051.481,66
3.3.90.47	OBRIGACOES TRIBUTARIAS E CONTRIBUTIVAS	18.224,94	38.602,9	31.303,75	60.774,81	31.496,58
3.3.90.92	DESPESAS DE EXERCÍCIOS ANTERIORES	1.935,01	15.891,86	0	13.156,92	2.473,31
3.3.90.93	INDENIZAÇÕES E RESTITUIÇÕES	10.602,18	21.044,54	19.155,62	53.574,26	801,87
TOTAL		2.121.657,96	1.907.184,67	2.914.699,89	3.199.191,78	2.560.612,23

Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Assim como na unidade do MPF, percebeu-se uma variação negativa das despesas com material de consumo liquidadas pela PRT-14 nos anos de 2020 e 2021, período em que a população interna atuou quase que integralmente em regime

telepresencial, havendo um crescimento nos anos seguintes, conforme demonstrado no gráfico 8.

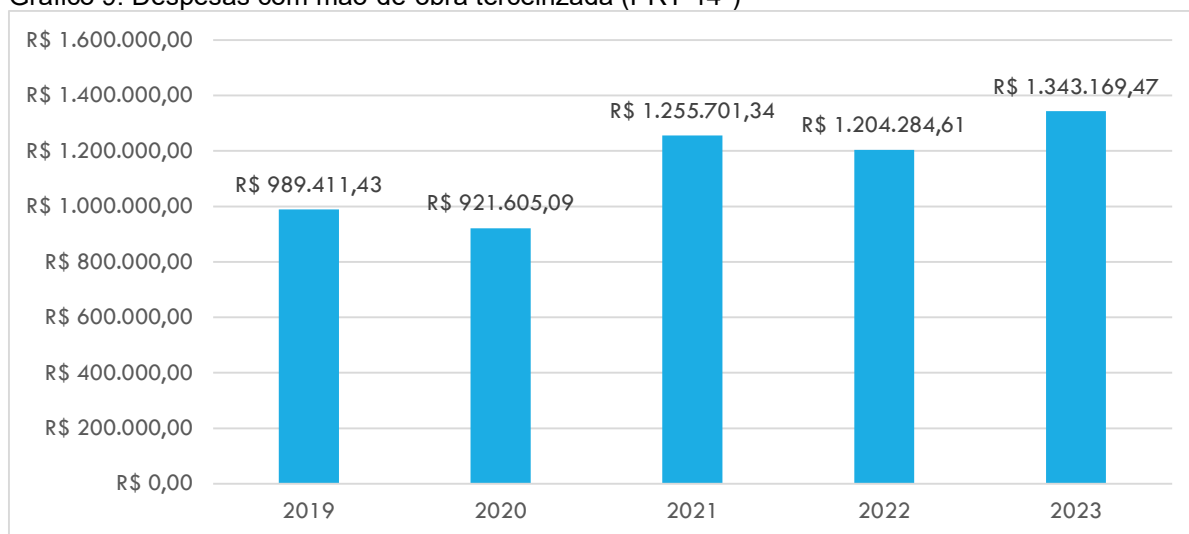
Gráfico 8: Despesas com material de consumo (PRT-14^a)



Fonte: Dados da pesquisa (2024)

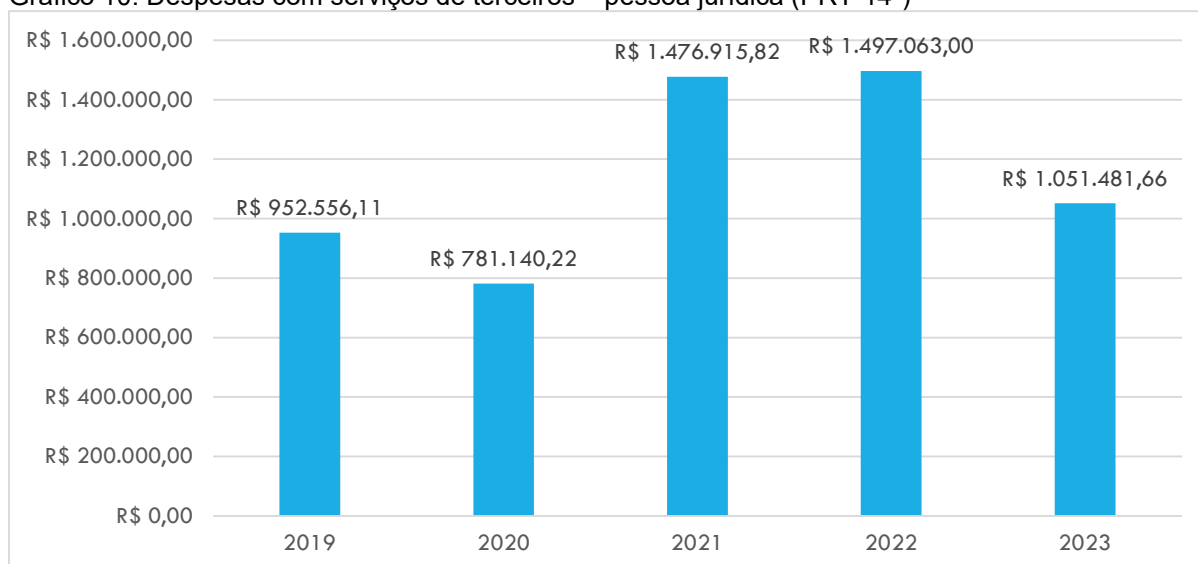
Já em relação às despesas com locação de mão-de-obra, percebe-se que não houve um decréscimo significativo nos dois anos da pandemia, havendo, inclusive, um aumento no ano de 2021, o que pode ser justificado pela necessidade de manutenção permanente no imóvel independentemente da sua ocupação pela população principal, já que as empresas de serviço terceirizado continuaram a pagar os salários para os colaboradores mesmo durante o período de afastamento, impedindo, desta forma, que houvesse qualquer suspensão no pagamento dos contratos.

Gráfico 9: Despesas com mão-de-obra terceirizada (PRT-14^a)



Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Gráfico 10: Despesas com serviços de terceiros – pessoa jurídica (PRT-14^a)



Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Os gastos com serviços de pessoas jurídicas até tiveram uma redução no primeiro ano da pandemia, mas retornaram a um patamar até superior logo em 2021, demonstrando, assim como na unidade do MPF, que a desocupação do imóvel não gera reflexos na execução orçamentária desse elemento de despesa.

Considerando os valores liquidados com despesas dos elementos “locação de mão-de-obra” e “outros serviços de terceiro – pessoa jurídica” no ano de 2023 (R\$ 2.394.651,13), dividido-os pela quantidade de membros, servidores, e estagiários (77 ocupantes), calcula-se que o custo de manutenção da sede da PRT-14ª Região foi de **R\$ 31.099,37** por pessoa. Ao se analisar o gasto em função da área ocupada, chega-se ao total de **R\$ 1.514,70/m²**.

4.3.3. Análise de dados da Procuradoria de Justiça Militar em Porto Velho (MPM)

Considerando que a unidade administrativa do MPM iniciou suas atividades somente em 2023, não foi possível a coleta de dados de execução em relação às despesas de custeio para o comparativo com os anos anteriores. Ressalte-se que a unidade funcionou de fevereiro a outubro de 2023 em espaço reservado dentro da sede do Ministério Público do Estado, não havendo a registro de despesas quanto à manutenção predial, que foram suportadas pelo órgão estadual.

Contudo, para os fins destes estudo, foram considerados os valores estipulados no termo de compartilhamento da sede atual, assinado com o Tribunal de Contas da União, no qual foram utilizados como referência os custos de manutenção do imóvel no ano de 2023, na ordem de R\$ 688.498,72.

Considerando o compartilhamento com a PJM/RO, foi estipulado que o órgão do MPM deveria arcar com o valor de R\$ 331.374,44, com base na proporção da área ocupada do imóvel, para o custeio das instalações e pagamento da mão de obra terceirizada.

Assim, considerando a estimativa registrada no termo de compartilhamento, dividindo o valor pela quantidade de membros, servidores, residentes e estagiários (10 ocupantes), calcula-se que o custo anual de manutenção da sede atualmente ocupada é de **R\$ 33.137,44** por pessoa ou, em se considerando a área ocupada pelas estações de trabalho, **R\$ 2.111,87** por metro quadrado.

4.4. Análise quanto à ocupação dos espaços públicos e projeção do compartilhamento

Para fixação de um parâmetro de comparação acerca das taxas de ocupação de espaços de escritório, foi utilizado o “Manual de Padrão de Ocupação e Dimensionamento de Ambientes em Imóveis Institucionais da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional”, produzido pela Secretaria de Coordenação e Governança do Patrimônio da União do Ministério da Economia, com o intuito de servir de instrumento explicativo da Portaria Conjunta nº 38, de 31 de julho de 2020.

Para o objetivo deste estudo, foi considerado o conceito de “índice de ocupação” que, conforme o manual “é sempre a razão entre Área Computável e População Principal”.

No caso em análise a “área computável” corresponde aos espaços utilizados para alocação das estações de trabalho, tais como gabinetes e salas ocupadas pelos servidores, estagiários e terceirizados que desempenham atividade administrativa. A soma deste grupo consiste na “população principal” do imóvel.

Conforme disposto no manual, o índice de ocupação de um imóvel da Administração Pública Federal deve ser, no mínimo, de **9 m²** por pessoa, enquanto o

índice máximo deve ser de **12 m²**. Tais parâmetros foram considerados neste estudo como referencial para uma comparação entre os índices de ocupação atuais dos imóveis do MPU em Porto Velho e, conseqüentemente, para determinar se é possível haver um compartilhamento de sede como forma de otimizar a utilização dos espaços públicos a partir da ampliação do trabalho remoto.

Após a análise dos dados relativos à área de ocupação, percebeu-se uma assimetria entre as áreas computáveis ocupadas por cada ramo do MPU. Enquanto no MPF, no cálculo atual, dispõe de um índice de ocupação de **11,47 m²** por pessoa, o MPM ocupa uma área média de **15,69 m²** por indivíduo e o MPT **20,53 m²**. À exceção do MPF, as medidas são superiores ao índice máximo estipulado no manual do Ministério da Economia, que aqui foi utilizado como um referencial.

Tal assimetria já seria um indicador válido a encorajar estudos de otimização da ocupação dos espaços pelos ramos do MPU em Porto Velho, tendo em vista que a discrepância pode significar um descompasso na aplicação de recursos públicos.

Das três estruturas analisadas, verifica-se que o imóvel da PRT-14 é a maior entre as sedes, além de ser a única em que o imóvel pertence ao órgão. A PR-RO, por outro lado, ocupa um prédio alugado, com contrato que é reajustado anualmente pelo Índice Nacional da Construção Civil (INCC). Já o MPM atualmente compartilha um imóvel com a Representação do TCU, ficando responsável pelo pagamento proporcional das despesas relativas aos contratos de limpeza, manutenção predial, vigilância e recepção.

Nesse contexto, é possível realizar uma projeção de compartilhamento da atual sede do MPT com os demais ramos, baseada na ampliação do teletrabalho para 50%

em todas as unidades, acima dos 30% já permitidos pela norma regulamentadora atual. A projeção pode ser vista na tabela 5, em que foram dispostos os índices de ocupação de cada unidade considerando o público principal atual e uma projeção da ocupação com 50% do pessoal em teletrabalho.

A projeção de teletrabalho foi aplicada apenas aos servidores e estagiários, tendo em vista a ausência de regulamentação específica em relação aos colaboradores terceirizados. Ainda, foram aplicados arredondamentos para o número inteiro imediatamente superior nos casos em que o resultado da divisão foi fracionado, disposição que foi regulamentada na Portaria PGR/MPU nº 81, de 07 de outubro de 2021.

Por fim, optou-se por não incluir na projeção os gabinetes de membros (Procuradores e Promotores), já que o teletrabalho também não foi efetivamente regulamentado para este público interno. Além disso, foram consideradas condições específicas da atuação dos membros, tais como a realização de reuniões com outras autoridades, oitiva de investigados e testemunhas, entre outras diligências específicas que demandam a utilização de um espaço exclusivo em cada gabinete.

Tabela 3: Índices de ocupação atual x projetado (50% de teletrabalho)

MPF							
	Membros	Servidores	Estagiários	Terc.	Total	Área Computável (m²)	Média (m²)
ATUAL	11	108	19	11	149	1.709,41	11,47
PROJEÇÃO (50%)	11	54	9	11	85		20,11
MPT							

	Membros	Servidores	Estagiários	Terc.	total	Área Computável (m²)	Média (m²)
ATUAL	6	59	12	0	77	1.580,94	20,53
PROJEÇÃO (50%)	6	29	6	0	41		38,56
MPM							
	Membros	Servidores	Estagiários	Terc.	total	Área Computável (m²)	Média (m²)
ATUAL	2	5	3	0	10	156,91	15,69
PROJEÇÃO (50%)	2	2	2	0	6		26,15
SEDE COMPARTILHADA (PRT-14)							
	Membros	Servidores	Estagiário	Terc.	total	Área Computável (m²)	Média (m²)
ATUAL	19	172	34	11	236	1.580,94	6,70
PROJEÇÃO (50%)	19	85	17	11	132		11,98

Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Conforme demonstrado, com a ampliação do teletrabalho para até 50% de servidores e estagiários, haveria a duplicação dos índices de ocupação, majorando a subutilização dos espaços públicos de modo incompatível com o princípio da eficiência.

Quando calculados os dados a partir do compartilhamento da atual sede do MPT, verifica-se que sem o teletrabalho seria inviável o compartilhamento com os demais ramos. Considerando toda a população principal dos três órgãos, a ocupação da área atual de escritórios do MPT implicaria um índice de ocupação de **6,70 m²** por pessoa, índice abaixo do recomendado.

Contudo, com a projeção do teletrabalho para 50% do público interno, o índice de ocupação chegaria a **11,98 m²** por indivíduo, proporção até maior que a calculada para o MPF atualmente.

Deste modo, os dados em análise indicam a possibilidade fática de implantação da proposta de compartilhamento da atual sede da PRT-14 com os demais ramos do MPU em Porto Velho a partir da ampliação do percentual de teletrabalho para servidores e estagiários.

Com esta constatação, mostra-se relevante dispor sobre os eventuais benefícios orçamentários do compartilhamento. Considerando o imóvel da PRT-14 como o sede “anfitriã”, sua execução orçamentária do ano de 2023 foi utilizada como base para a estruturação do compartilhamento dos gastos.

Com a recepção dos demais ramos, deve haver o compartilhamento das despesas de custeio de forma proporcional à área ocupada por cada órgão do MPU. Esta proporção pode ser medida a partir do cálculo entre a população principal geral, formada pela junção do público interno dos 3 ramos, em comparação com a população interna de cada ramo.

Assim, conforme exposto na tabela 5, se a nova população interna ocupará 132 estações de trabalho, 85 seriam utilizadas pelo MPF (64%), 41 pelo MPT (31%), e 6 pelo MPM (5%).

Desta forma, a análise dos custos com a manutenção predial poderá seguir esta proporção da ocupação interna, ainda que a divisão seja convertida em percentual de ocupação do imóvel em metragem quadrada. Salienta-se que o estudo buscou utilizar valores estimados de economia a partir de dados objetivos disponibilizados pelas unidades e extraídos dos respectivos portais de transparência,

com o intuito de demonstrar, em valores aproximados, as vantagens orçamentárias que podem ser percebidas com o compartilhamento.

Para o cálculo da distribuição de gastos entre os três ramos, foram utilizada apenas as despesas dos elementos 3.3.90.37 (locação de mão-de-obra) e 3.3.90.39 (serviços de pessoas jurídicas), referentes ao ano de 2023, nos quais estão inseridos os gastos com limpeza, vigilância ostensiva, manutenção e conservação do imóvel, copeiragem, energia elétrica, manutenção dos elevadores, entre outros gastos relacionados diretamente à manutenção da estrutura física da sede, sendo possível, portanto, a repartição proporcional ao percentual de ocupação do imóvel.

Assim, ainda que outras despesas venham a ser compartilhadas após uma análise pormenorizada, estas duas categorias foram destacadas com o objetivo de estabelecer um parâmetro mensurável para o cálculo das economias eventualmente geradas.

Embora a maior parte destas despesas esteja atrelada diretamente ao tamanho do imóvel (limpeza, manutenção predial, etc.), outras como consumo de energia elétrica serão necessariamente afetados com o aumento da população interna do imóvel. Desta forma, para evitar subdimensionamento dos gastos, optou-se por fazer um acréscimo de 50% ao valor gasto pelo MPT nestes dois grupos de despesa. Assim, considerando que o valor gasto em 2023 foi de R\$ 2.394.651,13, foi estimado que o valor gasto a partir do compartilhamento do imóvel teria sido de **R\$ 3.591.976,70**.

A partir deste valor estimado, foi calculado o custo que cada ramo teria baseado na sua proporção de ocupação do imóvel, como é demonstrado na tabela 8.

Tabela 4: Projeção dos gastos de cada ramo no compartilhamento

CÓDIGO	ELEMENTO DE DESPESA	COMPARTILHADO	MPF (64%)	MPT (31%)	MPM (5%)
3.3.90.37	LOCACAO DE MAO-DE-OBRA	R\$ 2.014.754,21	R\$ 1.289.442,69	R\$ 624.573,80	R\$ 100.737,71
3.3.90.39	OUTROS SERVICOS DE TERCEIROS - PESSOA JURIDICA	R\$ 1.577.222,49	R\$ 1.009.422,39	R\$ 488.938,97	R\$ 78.861,12
TOTAL		R\$ 3.591.976,70	R\$ 2.298.865,08	R\$ 1.113.512,78	R\$ 179.598,83

Fonte: Dados da pesquisa (2024)

A partir da projeção destes valores, pôde-se estimar as economias geradas pelo compartilhamento, comparando-se o valor total gasto por cada ramo nas categorias orçamentárias analisadas (locação de mão-de-obra e outros serviços de pessoa jurídica) com os valores proporcionais à ocupação, resultando em uma economia anual de aproximadamente 50% para o MPU, conforme explicitado na tabela 5.

Tabela 5: Projeção das economias geradas pelo compartilhamento

RAMO	VALOR 2023 (R\$)	R\$/PESSOA	PROJEÇÃO (R\$)	R\$/PESSOA	ECONOMIA (R\$)	(%)
MPF	4.355.951,22	29.234,57	2.298.865,08	15.428,62	2.057.086,14	47%
MPT	2.394.651,13	31.099,37	1.113.512,78	14.461,20	1.281.138,35	53%
MPM	331.374,44	33.137,44	179.598,83	17.959,88	151.775,61	46%
TOTAL	7.081.976,79	30.008,38	3.591.976,69	15.220,24	3.490.000,10	49%

Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Neste aspecto, conclui-se que a implementação do compartilhamento de sede entre os três ramos do MPU em Porto Velho poderia trazer uma economia anual de mais de três milhões de reais aos cofres públicos. Tal valor, já no primeiro ano, compensaria as eventuais reformas necessárias à reformulação dos leiautes dos espaços ocupados, demonstrando a vantagem de sua implanatação já no curto-prazo.

4.5. Produto Técnico-tecnológico

Após a análise dos dados e conclusões sobre a viabilidade da implementação, apresenta-se como Produto Técnico-tecnológico uma minuta de Portaria regulamentando o compartilhamento de espaços públicos no âmbito das unidades administrativas dos ramos do Ministério Público da União, com o objetivo de implementar uma política de gestão dos espaços públicos a partir da ampliação do teletrabalho nas unidades.

Os critérios para o compartilhamento levam em conta o percentual de ocupação da estrutura por cada órgão baseado na quantidade de membros, servidores, residentes, estagiários e colaboradores administrativos, com o redutor de 50% para servidores e estagiários tendo em vista a ampliação do regime de trabalho remoto, nos termos da Portaria PGR/MPU nº 81/2021.

A partir do redutor de ocupação aplicado, o normativo recomenda que seja criado grupo de estudos para análise do compartilhamento sempre que, em um mesmo município, o índice de ocupação médio entre os ramos do MPU ultrapassar 12 m² por estação de trabalho ativa.

No âmbito orçamentário, o compartilhamento deverá implicar, no mínimo, o rateio das despesas classificadas nos elementos 3.3.90.37 e 3.3.90.39, tendo em vista que tais gastos estão mais diretamente relacionados à manutenção predial.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a aceleração dos avanços tecnológicos, emerge o teletrabalho, desafiando os aspectos da presencialidade do trabalhador, do espaço físico, dos custos fixos da empresa, da gestão flexível, do acompanhamento dos resultados e deslocamento do colaborador, o que atrai muitos jovens com possibilidade de flexibilização do espaço e do tempo (Aderaldo; Aderaldo; Lima, 2017).

No âmbito do teletrabalho, portanto, o uso de tecnologias de informação e comunicação permite ao trabalhador a execução de suas atividades fora do escritório central. Embora o trabalho remoto possa ser visto por alguns como um privilégio do servidor, com os dados analisados no presente estudo foi possível concluir que há também benefícios importantes para a administração pública. Inicialmente, verificou-se que não houve decréscimo na produtividade dos órgãos analisados, mas, pelo contrário, houve um aumento da produção no primeiro ano de afastamento do regime presencial.

Ainda, foi possível inferir uma redução de gastos com materiais de consumo (elemento 3.3.90.30) durante o período da pandemia, demonstrando também uma vantagem financeira significativa na redução da população presente no imóvel.

Esta ampliação do teletrabalho, contudo, gera uma desocupação nos espaços de escritório tanto em organizações públicas como privadas. No caso de órgãos públicos, essa desocupação pode significar uma desproporção nos gastos em relação à ocupação efetiva das estruturas físicas de trabalho, tendo em vista a menor mobilidade típica dos contratos administrativos.

Tal circunstância foi verificada nos ramos do MPU em Porto Velho durante o período da pandemia do COVID-19, já que os imóveis, mesmo com desocupação quase total, continuaram gerando gastos de natureza fixa, como aluguéis e constratos de mão-de-obra terceirizada.

Em sua maioria, as organizações públicas não têm como objetivo auferir lucro financeiro. O objetivo principal de um órgão público é cumprir suas atribuições finalísticas, com a efetiva prestação dos serviços à população, demandando a menor quantidade de recursos possível do contribuinte, observando da melhor forma o princípio da eficiência preconizado pela Constituição Federal de 88.

Desta forma, os benefícios alcançados com a ampliação do teletrabalho devem vir acompanhados de soluções para a questão da desocupação parcial dos espaços públicos, permitindo que as vantagens de cunho funcional sejam reforçadas pela implementação de economias na execução orçamentária.

Nesse contexto, após análise dos dados quanto à estrutura física disponível nos três ramos do MPU em Porto Velho, em confronto com o tamanho do público interno projetado após o aumento do percentual de teletrabalho, a solução que mais se mostrou vantajosa foi a do compartilhamento da atual sede do MPT, que conta com espaço suficiente para o abrigo dos demais ramos.

A implementação do compartilhamento certamente demandará estudos de arquitetura e engenharia para reformulação dos leiautes dos espaços de escritório, gerando custos de uma reforma estrutural. Contudo, o estudo também conseguiu demonstrar que o compartilhamento possui o potencial de gerar uma economia para o MPU de aproximadamente R\$ 3.500.000,00 já no primeiro ano de execução da proposta, o que representa cerca de 49% do orçamento gasto em 2023 pelas três unidades. Desta forma, os custos da reforma podem ser suportados, nas respectivas proporções, pelos ramos solicitantes (MPF e MPM).

Um ponto de limitação na ampliação do trabalho remoto pode ser na questão da saúde mental dos servidores, tendo em vista a redução do contato social proporcionado pelo ambiente de trabalho, ou ainda pela flutuação do horário de expediente, já que não haveria um ponto eletrônico para controle da jornada. Para minimização destas questões, o estudo manteve seu foco na quantidade de estações de trabalho, que servirão a mais de um servidor, enfatizando, desta forma, a ideia do trabalho híbrido, em que haverá um revezamento entre os servidores na ocupação das estações de trabalho.

A ampliação do teletrabalho não implica necessariamente a divisão em duas equipes fixas (presencial e remota), mas pode ser estabelecido como regra o trabalho híbrido, em que o servidor pode se revezar com o colega em uma mesma estação de trabalho em dias alternados da semana, permitindo a manutenção do relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho, ainda que limitado a alguns dias na semana.

Além disso, podem ser estabelecidas salas com várias estações de trabalho sem uma delimitação de setores, fazendo com que o espaço funcione como um

ambiente de *coworking*, oportunizando a interação de servidores que não estão lotados no mesmo setor, já que o foco da ampliação do trabalho remoto, do ponto de vista da administração, deve ser o de otimizar sua gestão de recursos.

Desta forma, a partir da possibilidade de redução das estações de trabalho e, conseqüentemente da necessidade por espaço físico, conclui-se que a proposta de compartilhamento de sede entre os três ramos do MPU em Porto Velho se mostra como uma forma plausível de redução de custos para o erário e, consubstanciando da melhor forma possível o princípio da eficiência que deve nortear as instituições públicas.

Por fim, observou-se nos dados disponibilizados pelas unidades estaduais que há um número significativo de servidores com formação jurídica atuando em setores estritamente vinculados à atividade-meio. Com o compartilhamento proposto, é possível que haja uma redução na carga de trabalho de alguns desses setores, tendo em vista a redução do número proporcional de contratos administrativos firmados pelo órgão.

Desta forma, sugere-se para estudos futuros um aprofundamento na questão do perfil dos servidores de cada unidade, para que, a partir de métodos de gestão de competência, possa ser verificada a possibilidade de deslocamento de servidores da atividade-meio para a atividade-fim, como forma de reforçar a atuação finalística do órgão a partir de um eventual esvaziamento das atividades da área-meio oportunizada pela unificação dos setores administrativos responsáveis pela manutenção do imóvel.

REFERÊNCIAS

ADERALDO, I.L.; ADERALDO, C.V.L.; LIMA, A.C. Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional. Cadernos EBAPE, v. 15, p. 511-533, 2017.

ADRIÃO, T.; BEZERRA, E. P. O setor não lucrativo na gestão da educação pública: corresponsabilidade ou debilidade. Currículo sem Fronteiras, v. 13, n. 2, p. 256-268, maio-ago., 2013.

ALVES, R. V. Teletrabalho: um conceito complexo no direito brasileiro. Revista da Faculdade de Direito de Uberlândia, v. 35, p. 385-394, 2007.

ARAÚJO, I. L. de. Agências Reguladoras e a Evolução do Estado Brasileiro. São Paulo: Editora Atlas, 1998.

BARBOSA, F. B. S. A regulamentação jurídica do teletrabalho. Horizonte Científico, v. 4, n. 2, p. 1-22, 2010.

BARROS, A. M.; SILVA, J. R. G. Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração home office: estudo de caso na Shell Brasil. Cadernos EBAPE.BR, v. 8, n. 1, p. 71-91, 2010.

BARROS, J.R.; SILVA, C.B. TIC a Serviço da Educação: a construção de uma aprendizagem de consciência. Actas I Encontro Internacional TIC e Educação, p. 31-38, 2010.

BARZELAY, M. (2001). "The New Public Management: Improving Research and Policy Dialogue." Berkeley: University of California Press.

BRASIL. Câmara dos Deputados. Dispõe sobre Código Eleitoral. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1930-1939/decreto-21076-24-fevereiro-1932-507583-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em 02 dez. 2023.

BRASIL. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República, [2017]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em: 11 nov 2023.

BRASIL. Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995. Dispõe sobre a jornada de trabalho dos servidores da Administração Pública Federal direta, das autarquias e das fundações públicas federais, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1590.htm. Acesso em 02 dez. 2023.

BRASIL. Instrução Normativa nº 1, de 31 de agosto de 2018. Estabelece orientação, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades

integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - Sipec relativos à implementação de Programa de Gestão, de que trata o § 6º do art. 6º do Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995. Disponível em: <https://dspace.mj.gov.br/handle/1/1553>. Acesso em 02 dez. 2023.

BRASIL. Instrução Normativas nº 01 do TRE-AL. Disponível em: <https://static.tre-al.jus.br/portal/transparencia/gestao-de-pessoas/teletrabalho/tre-al-instru%C3%A7%C3%A3o-normativa-01-2022.pdf>. Acesso em: 02 dez. 2023.

BRASIL. Lei Complementar nº 75, de 20 de maio de 1993. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp75.htm. Acesso em: 19 de julho de 2023.

BRASIL. Lei nº 12.551, de 15 de dezembro de 2011. Dispõe sobre equiparação dos efeitos jurídicos da subordinação exercida por meios telemáticos e informatizados à exercida por meios pessoais e diretos. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12551.htm. Acesso em 02 de dezembro de 2023.

BRASIL. Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017. Dispõe sobre a adequação da legislação às novas relações de trabalho. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm. Acesso em 02 de dezembro de 2023.

BRASIL. Ministério da Economia. Portaria nº20.549, de 8 de setembro de 2020. Aprova o Manual de Padrão de Ocupação e Dimensionamento de Ambientes em Imóveis Institucionais da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, versão 1.0. Publicado no D.O.U em: 10/09/2020 | Edição: 174, Seção 1, Página: 46;

BRASIL. MPT - Ministério Público do Trabalho. Notas técnicas 17/2020. Dispõe sobre atuação do Ministério Público do Trabalho para a proteção da saúde e demais direitos fundamentais das trabalhadoras e dos trabalhadores em trabalho remoto ou home office. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/dl/nota-tecnica1.pdf>. Acesso em 27 mar. 2023.

BRASIL. Portaria conjunta nº 4/2020 TRE-AL/PRE/AEP. Estabelece as medidas que deverão ser adotadas no âmbito do Tribunal Regional Eleitoral de Alagoas objetivando preservar o ambiente de trabalho e evitar a proliferação do Novo Coronavírus (COVID-19). Disponível em: <https://static.tre-al.jus.br/portal/portarias/tre-al-portaria-conjunta-04.pdf>. Acesso em 02 dez. 2023.

BRASIL. Resolução nº 15.974. Relação de servidores em regime de teletrabalho. Disponível em: <https://www.tre-al.jus.br/transparencia-e-prestacao-de-contas/gestao-de-pessoas/relacao-de-servidores-em-regime-de-teletrabalho>. Acesso em 03 dez. 2023.

BRASIL. Resolução nº 298 de 22/10/2019. Altera a Resolução nº 227/2016, de 14 de junho de 2016, que regulamenta o teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3109>. Acesso em 01 dez. 2023.

BRASIL. Secretaria do Tesouro Nacional. Portaria Interministerial nº 163, de 4 de maio de 2001. Dispõe sobre normas gerais de consolidação das Contas Públicas no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, e dá outras providências. Publicada no D.O.U. no 87-E, de 07.05.2001, Seção 1, páginas 15 a 20;

BRASIL. TST - Tribunal Superior do Trabalho. Teletrabalho: o trabalho de onde você estiver. Disponível em: <https://www.tst.jus.br/documents/10157/2374827/Manual+Teletrabalho.pdf/e5486dfc-d39e-a7ea-5995-213e79e15947?t=1608041183815>. Acesso em 02 de dez de 2023.

CARNEIRO, R.; MENICUCCI, T. M. G. Gestão Pública Contemporânea: Desafios e Perspectivas. Revista Brasileira de Administração Pública, v. 47, n. 3, p. 619-634, 2013.

CARVALHO, G.B.J de; FINCATO, Denise Pires. A implantação do trabalho remoto no âmbito da Procuradoria Geral Federal. Revista da AGU, Brasília-DF, v. 17, n. 03. 129-148, jul./set. 2018.

CHALMERS, Lee. (2008), "Using IT in Work at Home: Taking a Closer Look at IT Use in Home-Located Production". New Technology, Work and Employment, vol. 23, no 1-2, pp. 77-94

CHIAVENATO, I. Introdução a Teoria Geral Da Administração Compact. Elsevier Brasil, 2004.

COASE, R. H. A Natureza da Firma. Economia, v. 4, n. 16, p. 386-405, 1937.

COSTA, I.S.F. teletrabalho: subjugação e construção de subjetividades. Revista de administração pública, v. 41, p. 105-124, 2007.

DAHL, R. A. Sobre a Democracia. Brasília: Editora UNB, 1996.

DENHARDT, R. B. Teorias da Administração Pública. São Paulo: Cengage Learning, 1995.

DI PIETRO, M.S.Z. Direito Administrativo. 18. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

DIEFENBACH, T. Gestão Pública e Modernização: Desafios e Perspectivas. Frankfurt: Peter Lang, 2009.

DRUCKER, P.F. melhor de Peter Drucker: a administração, O–Exame. NBL Editora,

1995.

FADUL, É. M. C.; SILVA, L. P. D. Retornando o debate sobre a estado e a nova adminitração pública. EnANPAD, XXXII Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, 2008.

FADUL, É.; SOUZA, A. R. D. Analisando a interface entre o gerencialismo, a criação das agências reguladoras e a inovação institucional. EnANPAD, XXX Encontro da ANPAD, Salvador, 2006.

GARCIA, Emerson. Ministério Público Militar e tutela coletiva:: legitimidade para o uso da ação civil pública. Revista Jus Navigandi, ISSN 1518-4862, Teresina, ano 19, n. 4125, 17 out. 2014. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/32828>. Acesso em: 21 ago. 2023.

GARCIA, Leonardo de Medeiros. Direito do consumidor: Código comentado e jurisprudência. 7. ed. Niterói: Impetus, 2011

GARCÍA-SALIRROSAS, E.E. et al. PREVALENCE OF MUSCULOSKELETAL DISORDERS IN UNIVERSITY TEACHERS WHO PERFORM TELETWORK IN COVID-19 TIMES. In: Prevalence of musculoskeletal disorders in university teachers who perform teletwork in covid-19 times. 2020.

GERHARDT, T.E. et al. Estrutura do projeto de pesquisa. Métodos de pesquisa. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. p. 67-90, 2009.

HAUBRICH, D.B.; FROEHLICH, C. Benefícios e desafios do home office em empresas de tecnologia da informação. Revista Gestão & Conexões, v. 9, n. 1, p. 167-184, 2020.

HISLOP, Donald e AXTELL, Carolyn. (2007), "The Neglect of Spatial Mobility in Contemporary Studies of Work: the Case of Telework". New Technology, Work and Employment, vol. 22, no 1, pp. 34-51

HOOD, C. (1991). "A Public Management for All Seasons?" Public Administration, 69, 3-19.

HOOD, C. A Gestão Pública na Era da Nova Gestão Pública. Revista de Administração Pública, v. 29, n. 2, p. 3-19, 1995.

JARDIM, C. C. da S. O Teletrabalho e suas atuais modalidades. São Paulo: LTR Editora, 2003.

JUNQUILHO, G. D. Reforma gerencial o "gerente caboclo" frente os desafios da reforma do Estado no Brasil. Anais do VII Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Lisboa, Portugal, 2002, p.1-23

LANE, J. E. The Public Sector: Concepts, Models and Approaches. Londres: Sage

Publications, 2005.

LIMA, J. V. de. *Descentralização e Eficiência dos Serviços Públicos*. Brasília: IPEA, 2017.

LUNA, R. Home Office: um novo modelo de negócio e uma alternativa para os centros urbanos. *Revista Pensar Gestão e Administração*, v. 3, p. 1-11, 2014.

MACROPLAN. *A nova gestão pública: fundamentos e perspectivas*. São Paulo: 2005.

MARINI, C.; MARTINS, H. *Melhorando a Gestão Pública*. Brasília: Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, Programa de Apoio à Modernização da Gestão e dos Planejamento dos Estados e do Distrito Federal PNAGE, 2002.

MARRARA, T. A Atividade de Planejamento na Administração Pública: o papel e o conteúdo das normas regulamentadas no anteprojeto da nova lei de organização administrativa. *Revista Eletrônica de Direito do Estado*, Salvador, n. 27, p. 1-31, jul./set. 2011. Disponível em: <http://www.direitodoestado.com.br/codrevista.asp?cod=525>(opens in a new tab). Acesso em: 05 maio 2023.

MARTINS, R.A. Indicadores de desempenho para a gestão pela qualidade total: uma proposta de sistematização. *Gestão & Produção*, v. 5, p. 298-311, 1998.

MARX, K. *Miséria da filosofia*. Boitempo Editorial, 2017.

MELLO, A. A. A. et al. Teletrabalho como fator de inclusão social e digital em empresas de call center/contact center. *Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria*, v. 7, n. 3, p. 373-388, 2014.

MELLO, Á.A.A. et al. Teletrabalho Como Fator de Inclusão Social e Digital em Empresas de Call Center/Contact Center. *Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria*, v. 7, n. 3, p. 373-388, 2014.

MELLO, A.A.A. O uso do teletrabalho nas empresas de call center e contact center multiclientes atuantes no Brasil: estudo para identificar as forças propulsoras, restritivas e contribuições reconhecidas. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo. 2011.

MELLO, C.A.B. *Curso de direito administrativo*. 19. ed. São Paulo: Malheiros, 2005.

Ministério da Economia. Portaria nº 38, de 31 de julho de 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-conjunta-n-38-de-31-de-julho-de-2020-269968297>. Acesso em: 28 de março de 2024.

MODESTO, P. Notas para um debate sobre o princípio da eficiência. *Revista Interesse Público*, Salvador, n. 2, 2001. Disponível em: . Acesso em: 19 jul 2023.

MORAES, A. de. Direito constitucional. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2004

NILLES, J. M. Managing telework: strategies for managing the virtual workforce. New York: John Willey & Sons, 1998.

NOHARA, J. J. et al. O teletrabalho na percepção dos teletrabalhadores. *Revista de Administração e Inovação*, v. 7, n. 2, p. 150-170, 2010.

OLIVEIRA, R. de. Transparência e Accountability na Administração Pública. *Revista de Direito Administrativo*, v. 259, p. 215-230, 2018.

OLIVEIRA, V. M. de. Governança Pública: Novo Modelo Regulatório para as Democracias Contemporâneas. *Revista de Administração Pública*, v. 45, n. 4, p. 1115-1134, 2011.

OSBORNE, D.; GAEBLER, T. Reinventando o Governo: Como o Espírito Empreendedor Está Transformando o Setor Público. 2ª ed. Brasília: Editora ENAP, 1992.

OUELLET, L. Estado e Mercado: Uma Perspectiva Histórica. *Revista de Economia Política*, v. 7, n. 4, p. 52-68, 1987.

POLLITT, C.; BOUCKAERT, G. Reforma da Gestão Pública: Uma Análise Comparada. Oxford: Oxford University Press, 2011.

RAFALSKI, J.C.; DE ANDRADE, A.L. Home-office: aspectos exploratórios do trabalho a partir de casa. *Temas em Psicologia*, v. 23, n. 2, p. 431-441, 2015.

REIS, D. R. Coordenação e Governança: O Papel das Redes na Administração Pública. *Revista do Serviço Público*, v. 64, n. 2, p. 123-140, 2013.

RHODES, R. A. W. Entendendo a Governança: Políticas, Redes e Accountability. Manchester: Manchester University Press, 1997.

ROCHA, C. A Reforma da Gestão Pública: Um Olhar Crítico. *Revista de Administração Pública*, v. 35, n. 6, p. 7-28, 2001.

ROCHA, CTM da, AMADOR FS. O teletrabalho: conceituação e questões para análise. *Cad EBAPEBR* [Internet]. 2018Jan;16(1):152–62. Available from: <https://doi.org/10.1590/1679-395154516>.

RODRIGUES PINTO, José Augusto. *Tratado de direito material do trabalho*. São Paulo: LTr, 2007. p. 133.

RODRIGUES, A.L. Stress e trabalho: uma abordagem psicossomática. In: *Stress e trabalho: uma abordagem psicossomática*. p. 191-191. 2011.

- ROSENFELD, C. L.; ALVES, D. A. Teletrabalho. In: CATTANI, A. D.; HOLZMANN, L. (Orgs.). Dicionário de trabalho e tecnologia. Porto Alegre: Zouk. p. 414-418. 2011.
- SANTOS, B. S. dos. Burocracia e Gestão Pública: Desafios Brasileiros. São Paulo: Editora Saraiva, 2020.
- SECCHI, L. Gestão e Políticas Públicas no Século XXI. São Paulo: Editora Annablume, 2009.
- SERRA, P. O teletrabalho: conceito e implicações. 1996. Disponível em: <Disponível em: http://www.bocc.ubi.pt/pag/jpserra_teletrabalho.pdf >. Acesso em: 15 maio 2023.
- SILVA, A. F. O teletrabalho, uma forma de transformação do emprego. Scripta Nova: Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales, v. 4, n. 69, p. 61-69, 2000
- SILVA, A. M. S. A aplicação do teletrabalho no serviço público brasileiro. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE DIREITO E CONTEMPORANEIDADE, 3., 2015, Santa Maria. Anais... Santa Maria, RS: [s.n.], 2015.
- SILVA, A. M. S. D. A aplicação do teletrabalho no serviço público brasileiro. Congresso Internacional de Direito e Contemporaneidade, Santa Maria, 2015.
- SILVA, P. L. da. Administração Pública Eficiente. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2019.
- SILVA, R. P. da. Governo Eletrônico e Sociedade Digital: Conceitos, Teorias e Práticas. São Paulo: Editora Atlas, 2007.
- SOUZA, C. Curso de Administração Pública. São Paulo: Editora Saraiva, 2018.
- SOUZA, C. P. de. A Teoria da Agência e o Controle Jurídico da Administração Pública no Brasil. São Paulo: Editora Saraiva, 2006.
- SPINK, P. Telesserviços: primeiras reflexões sobre um campo em construção. Revista Brasileira de Administração, v. 35, p. 17-25, 2000.
- SPINK, P.; SILVA, R. M. T. (Orgs.). Teletrabalho: realidades e mitos. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2003.
- TAVARES, A. V. Administração e a Constituição: Elementos para uma crítica da administração contemporânea. São Paulo: Editora Atlas, 2005.
- THE NEW WORKPLACE. Workshifting - the quiet revolution. 2019. Disponível em: https://www.citrix.com/content/dam/citrix/en_us/documents/oth/the-new-workplace.pdf. Acesso em 02 de dezembro de 2023.

TORQUATO, G. de Q. Tratado de Comunicação Organizacional e Política. São Paulo: Editora Pioneira Thomson Learning, 2002.

TREMBLAY, D. G. Organização e satisfação no contexto do teletrabalho. Revista de Administração de Empresas, v. 42, n. 3, p. 54-65, 2002.

TRINDADE, L. P. N. Governo Eletrônico e Democracia Digital. São Paulo: Editora Saraiva, 2006.

VALE, A. C. M. do. Princípios do Direito Administrativo. São Paulo: Editora Malheiros, 2010.

VALENTE, F.; PRADO, G. As consequências do teletrabalho na qualidade de vida. Revista Gestão & Tecnologia, v. 12, p. 29-45, 2012.

VERGARA, S. C. Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração. São Paulo: Editora Atlas, 2013.

VILLARINHO, K. P. B.; PASCHOAL, T. Teletrabalho no Serpro: pontos positivos e negativos e relações com desempenho profissional, bem-estar e contexto de trabalho. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO, 40., 2016, Costa do Sauípe. Anais... Costa do Sauípe, BA: Anpad, 2016.

WALTON, J. T. Telecommuting. John Wiley & Sons, 1988.

ZARIFIAN, P. Objetivação dos princípios e valores como meios de sustentação do poder na empresa. São Paulo em Perspectiva, v. 8, p. 75-85, 1994.

APÊNDICE: PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO



PRODUTO TÉCNICO- TECNOLÓGICO

Autores:

Isaque de Melo Carneiro¹

Rosalina Alves Nantes²

¹ Mestrando no Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP), pela Universidade Federal de Rondônia (UNIR). Especialista em Direito Constitucional pela Faculdade Anhanguera. Bacharel em Direito pela Universidade Federal de Rondônia (UNIR) É servidor do MPU, lotado na Procuradoria de Justiça Militar em Porto Velho/RO, onde exerce a função de Secretário de Procuradoria.

² Orientadora da pesquisa. Doutora em Desenvolvimento Regional e Meio Ambiente (PGDRA) na Universidade Federal de Rondônia. Mestre em Administração pela Universidade Federal de Rondônia (2016/2018). Graduada em Direito pela Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (2000). Coordenadora Geral do Núcleo de Prática Jurídica do Departamento de Ciências Jurídicas da UNIR/PVH. Pós Graduação (UNIR-RIOMAR) em Administração Pública (2006). Professora do magistério superior no curso de Direito na Universidade Federal de Rondônia (UNIR), Campus Porto Velho.

RESUMO

A presente minuta foi produzida a partir do resultado de pesquisa acadêmica conduzida no âmbito do programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em rede Nacional (PROFIAP), como requisito parcial à conclusão do curso, como forma de incentivo à produção técnico-científica.

Os resultados foram obtidos a partir de estudo de caso realizado com as informações das três sedes do MPU em Porto Velho/RO, com o objetivo de encontrar soluções à desocupação dos imóveis públicos gerada pela ampliação do teletrabalho, conforme regulamentado da Portaria PGR/MPU nº 81/2021.

O estudo buscou analisar métricas de ocupação dos espaços de escritório e cada unidade, realizando projeções a partir de novas porcentagens de servidores em teletrabalho, tentando estabelecer um quantitativo médio a partir do qual se mostra recomendável implementar o compartilhamento de espaços.

Conforme projeção inicial, o compartilhamento de um único imóvel em Porto Velho/RO traria economias de recurso para o MPU de aproximadamente R\$ 3.500.000,00 por ano, suprimindo a demanda por novos investimentos em construção de sedes próprias.

O objetivo principal, baseado nessa remodelação dos espaços físicos, é o de fixar o teletrabalho como uma oportunidade de a administração do MPU otimizar seus recursos orçamentários, trazendo maior estabilidade ao sistema de trabalho híbrido, com foco no estabelecimento do quantitativo de estações de trabalho compartilhadas.

PORTARIA PGR/MPU nº ___, de ___ de _____ de 202__

Dispõe sobre o compartilhamento de espaços entre os ramos do MPU sediados em uma mesma base territorial

O PROCURADOR-GERAL DA REPÚBLICA, no uso de suas atribuições que lhe conferem o art. 127 da Constituição Federal e o art. 26, inciso XIII, da Lei Complementar nº 75, de 20 de maio de 1993, e considerando os termos da Portaria PGR/MPU nº 81, de 7 de outubro de 2021, que regulamenta o regime de trabalho não presencial dos servidores no âmbito do Ministério Público da União, RESOLVE:

Art. 1º Esta portaria disciplina o compartilhamento de imóveis-sede no âmbito do MPU em uma mesma base territorial.

Parágrafo Único. Considera-se base territorial o município ou região metropolitana em que estejam sediados um ou mais unidades administrativas dos ramos do MPU com áreas de atribuição similares.

Art. 2º Quando for verificada a manutenção do percentual de servidores em trabalho não presencial em patamar superior a 30% nas unidades administrativas do MPU em uma mesma base territorial, será instituído um grupo de trabalho para elaboração de estudo quanto ao compartilhamento de um ou mais imóveis-sede.

§ 1º O grupo de trabalho será presidido pelos Secretários/Diretores das unidades localizadas na base territorial do estudo, sob a supervisão direta dos respectivos Procuradores-Chefes de cada ramo, e sua composição deverá abranger os seguintes servidores das respectivas unidades:

- a) Assessor de planejamento e gestão estratégica;
- b) Assessor Técnico de Engenharia/Arquitetura;
- c) Coordenador de Administração;
- d) Chefe do Setor de Segurança Institucional/GSI

§ 2º O grupo de trabalho terá por objetivo produzir um relatório conclusivo acerca da possibilidade de compartilhamento de sedes entre as unidades administrativas do MPU em uma mesma base territorial, levando em conta os parâmetros estipulados nesta portaria.

§ 3º O relatório deverá conter o levantamento da quantidade total de estações de trabalho necessárias à atuação presencial da população interna das unidades analisadas; a quantidade de área de escritório que está sendo utilizada atualmente por cada unidade e o montante de recursos orçamentários liquidados nas categorias “3.3.90.37” e “3.3.90.39” em cada ramo analisado.

Art. 3º Após contabilizada a quantidade de estações de trabalho necessárias aos servidores em atividade presencial e/ou híbrida, deverá ser implementado o compartilhamento de sede sempre que:

- a) o índice de ocupação atual dos espaços computáveis for superior a 12 m² por estação de trabalho instalada;

b) o índice de ocupação dos espaços computáveis após a projeção do compartilhamento for superior a 9 m² por estação de trabalho instalada; e

c) a projeção de economia dos recursos orçamentários for superior a 25% do orçamento anual considerando a soma de todas as unidades envolvidas.

§ 1º Consideram-se áreas computáveis aquelas destinadas ao trabalho de servidores, colaboradores, residentes, estagiários e terceirizados que exerçam funções administrativas, que reúnem as áreas para o trabalho individual e/ou coletivo, necessárias ao desempenho das atividades administrativas às quais se destina o imóvel.

§ 2º O índice de ocupação será obtido a partir da divisão entre a soma da área computável de todos os imóveis de uma mesma base territorial e a quantidade total de estações de trabalho instaladas nas sedes das unidades administrativas analisadas.

§ 3º Para análise das economias orçamentárias geradas pelo compartilhamento, tomando por base o órgão que terá a sede compartilhada, será considerada a execução das despesas, nos elementos 3.3.90.37 e 3.3.90.39, acrescida de 50% sobre o valor do último ano fiscal.

Art. 4º Verificada a possibilidade de compartilhamento a partir dos critérios estipulados nesta portaria, o grupo de trabalho de que trata o Art. 2º ficará responsável por analisar a necessidade de realização de reformas estruturais no imóvel escolhido para ser a sede compartilhada.

Parágrafo Único. Verificada a necessidade de reformas, deverá ser encaminhado o relatório à Secretaria de Entenharia e Arquitetura para análise prévia e parecer.

Art. 5º A estruturação dos espaços compartilhados deverá levar em consideração a proporção de estações de trabalho utilizadas por cada ramo, fator que será utilizado para o rateio das despesas executadas após o início do compartilhamento.

Art. 6º Os casos omissos e dúvidas advindas da aplicação desta Portaria serão dirimidos pelo Secretário-Geral do MPU.

Art. 7º Esta Portaria entra em vigor em 30 (trinta) dias após a data de sua publicação.

Procurador-Geral da República