PROFIAP

MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

TRABALHO REMOTO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Uma proposta de regulamentação adequada para implantação nos setores técnico - administrativos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo

TRABALHO REMOTO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Relatório técnico apresentado pela mestranda Poliana Crisostomo Roque Kokura ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede, sob orientação do docente Amilton Luiz Novaes, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

SUMÁRIO

Resumo 03

Contexto e/ou organização e/ou setor da proposta 05

Público-alvo da proposta 07

Descrição da situação-problema 09

Objetivos da proposta de intervenção 11

Diagnóstico e análise 13

Proposta de intervenção 15

Responsáveis pela proposta de intervenção e data 17

Referências 19

RESUMO

A presente pesquisa tem como tema o teletrabalho no serviço público, tomando por base uma proposta de regulamentação adequada para implantação nos setores técnico-administrativos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo. A pesquisa se justifica em razão da importância de se buscar a eficiência administrativa na Administração Pública, tanto no aprimoramento na execução de tarefas como na redução de custos e despesas, com a melhor utilização de recursos e meios (sejam eles humanos, materiais e institucionais) de modo a satisfazer da melhor forma possível as necessidades coletivas de todos os usuários. O objetivo geral é propor diretrizes para a regulamentação do teletrabalho técnico-administrativo para o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo. A metodologia adotada foi a qualitativa, em forma de um estudo de caso. A amostra envolveu os dados de Institutos Federais do Brasil sobre como eles implantaram e regulamentaram o trabalho remoto. A percepção final é que a implantação do teletrabalho no IFSP deve ser regulamentada conforme o mais comum nas várias instituições, com o comprometimento do teletrabalhador em fornecer a estrutura de trabalho e em comparecer presencialmente quando demandado. A ordem de prioridades ideal é: 1) servidores em horário especial; 2) gestantes e lactantes; 3) servidores com mobilidade reduzida; 4) servidores com melhor classificação na última avaliação; 5) maior tempo de exercício na unidade; e 6) servidores com vínculo efetivo.

Palavras-chave: Teletrabalho. Poder Público. Instituto Federal.

CONTEXTO

A modernização e eficiência do serviço público é um tema em voga na sociedade brasileira, sobretudo num momento em que se discute o tamanho adequado do Estado e a qualidade dos serviços prestados pelo Poder Público. A busca por reduzir custos coexiste com o desafio de ampliar a atuação estatal junto ao cidadão (FILARDI; ZANINI, 2019).

Nesse ínterim, os gestores passam a buscar formas de elevar a produtividade e em conjunto proporcionar uma melhor qualidade de vida, o que pode os motivar a produzir mais com menos. Embora haja diferenças entre o setor público e o meio empresarial, também há semelhanças, e é possível buscar inspirações e influências em empresas privadas para a modernização do serviço público (ABREU, 2019).

> A modernização e eficiência do serviço público é um tema em voga na sociedade brasileira.

O final do século XX e início do século XXI foram marcados pela disseminação de meios de comunicação, sobretudo com a rede mundial de computadores, as redes sociais, os aplicativos de trocas de mensagens e os smartphones. Essas transformações afetaram as relações sociais, e influenciaram, também, as relações de trabalho. O trabalho remoto é um dos reflexos dessas novas organizações e relações construídas em sociedade (ABREU, 2016).

O trabalho remoto possui diversas definições, algumas mais gerais e outras mais específicas. Uma similaridade nessas definições é a identificação de algum trabalho que é executado num local distante do empregador, valendo-se de tecnologias da informação, e com maior autonomia do trabalhador na gestão de suas tarefas. O termo trabalho remoto é adotado para essa modalidade de trabalho em situações especiais, como durante a pandemia de covid-19, por exemplo; já sua adoção em definitivo é nomeada como teletrabalho (ADERALDO; ADERALDO; LIMA, 2017; ROSENFIELD; ALVES, 2011).

PÚBLICO-ALVO

Os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia são instituições de ensino superior e técnico, voltadas para o mercado de trabalho e para a inovação tecnológica.
Elas foram estabelecidas por meio da Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, com base em seu art. 1º, I:

Art. 1º Fica instituída, no âmbito do sistema federal de ensino, a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, vinculada ao Ministério da Educação e constituída pelas seguintes instituições:
I - Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia - Institutos Federais (BRASIL, 2008, p. 1).

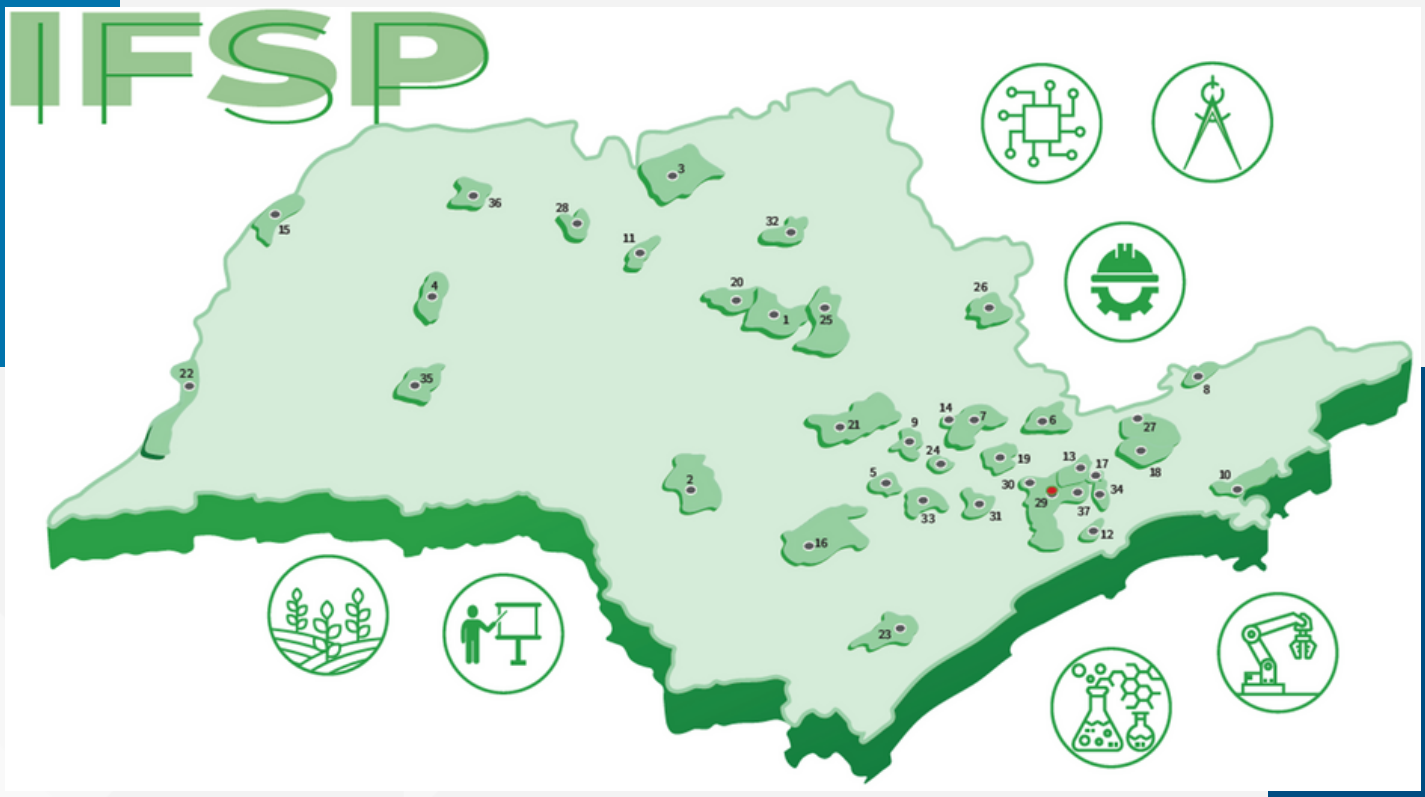
Tratam-se de instituições que atuam na educação profissional e tecnológica, sendo a participação do Governo Federal nesse campo. Elas surgem em substituição às antigas instituições de ensino preparatório para o trabalho. Os Institutos Federais, deste modo, atuam na oferta de educação profissional e tecnológica, garantindo pelo menos 50% de suas vagas para cursos técnicos de nível médio. Também devem oferecer 20% das vagas que possuem para as licenciaturas e para a formação pedagógica (BRASIL, 2008).

O Instituto Federal de São Paulo foi criado conforme o art. 5º, XXXVI, da Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008:

Art. 5º Ficam criados os seguintes Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia:
[...]
XXXVI - Instituto Federal de São Paulo, mediante transformação do Centro Federal de Educação Tecnológica de São Paulo (BRASIL, 2008, p. 1).

Ele tem origem na Escola de Aprendizes Artífices (EAA), criada em 1909 e transformada em Liceu Industrial em 1937. Mais tarde, em 1942, foi instituída a Escola Técnica Federal de São Paulo (ETEF-SP), que, em 1999, tornou-se o Centro Federal de Educação Tecnológica de São Paulo (CEFET-SP), e, finalmente, em 2008, converteu-se no IFSP (IFSP, 2023).

Os Institutos Federais atuam em conjunto com as Universidades Federais, e, assim como elas, sofreram contingenciamento de recursos em 2019 (FIGUEIREDO, 2019), tiveram a interrupção de suas atividades, e mais tarde o trabalho remoto na situação pandêmica (IFSP 2020a, 2020b, 2021) e dependem de documentos infralegais para a instituição em definitivo do trabalho remoto e do teletrabalho (IFSP 2018, 2022).
A presente proposta analisará o seu contexto, no que tange à implantação de um modelo de trabalho remoto no IFSP – Campus de Presidente Epitácio, uma dessas unidades educacionais. No referido campus, há 44 técnicos administrativos em educação (TAE) e 80 docentes, entre efetivos (EBTT) e substitutos contratados.



DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

Embora haja um longo histórico de gestão de colaboradores a distância, foi na década de 1990 que o trabalho remoto se disseminou, e na década seguinte que ele passou a ser implementado na administração pública em vários países. No Brasil, ele possuiu alguns casos de implementação na Administração Pública Federal na década de 2010 (ALVES, 2018a).

O trabalho remoto apresenta como vantagens o aumento da eficiência do trabalhador e a redução do dispêndio de tempo e dinheiro com deslocamento e refeições fora de casa – embora, em contrapartida, ele precise oferecer os equipamentos para o seu trabalho –, como também um maior tempo no convívio familiar.

Para a instituição, reduz a necessidade de investimento em equipamentos e ambientes físicos e o custo com água, energia elétrica e serviços de limpeza (ABREU, 2016).

Diante do cenário de necessidade de redução de custos do Estado brasileiro, como também de busca por maior eficiência, e ainda questões relacionadas a esse problema, como deslocamento urbano e poluição das grandes cidades, o trabalho remoto pode se apresentar como uma alternativa promissora para a burocracia da administração pública.

Os custos da máquina pública são uma questão atual e relevante no Brasil, assumindo caráter de urgência, o que motivou, inclusive, o contingenciamento de recursos para diversas áreas, incluindo as Universidades Federais e Institutos Federais, prejudicando o andamento dos serviços prestados e tornando necessária a adoção de planos emergenciais de economia de recursos (FIGUEIREDO, 2019). Promover alternativas para essas instituições é importante, de modo a manter a qualidade dos serviços prestados a um custo menor.

despeito da existência de uma situação de carência de recursos, é importante, a todo momento, a busca pela eficiência na Administração Pública, um conceito que faz parte dos princípios que regem o Poder Público no Brasil (BRASIL, 1995). Uma vez havendo formas mais eficientes e/ou menos custosas da realização de um serviço sem prejudicar o seu resultado, elas devem ser adotadas.

O trabalho remoto tem se apresentado como uma relação de trabalho eficiente em diversas áreas da administração, como gestão de processos e finanças, ou ainda o secretariado (FANZERES; LIMA, 2018), demonstrando a capacidade de adaptação e evolução das formas de trabalho em busca de produtividade e eficiência.

Por outro lado, diversos órgãos do Poder Público têm aderido ao trabalho remoto, especialmente no Poder Judiciário (ALVES, 2018a), algo que vem ocorrendo também em outros países, como EUA e Reino Unido (ALVES, 2018b), significando que é uma alternativa viável, como também uma organização coerente para o século XXI. Especialmente dentro do contexto da pandemia de covid-19, houve grande fomento para a adoção dessa modalidade de trabalho, ainda que em caráter excepcional e emergencial (SÃO PAULO, 2020), mas que pode se tornar permanente e apontar soluções para o futuro.

Deste modo, diante do exposto para as questões apresentadas, o problema de pesquisa foi oferecer resposta à seguinte questão: quais devem ser as diretrizes para a regulamentação do teletrabalho técnico-administrativo para o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo?

OBJETIVOS DA PROPOSTA

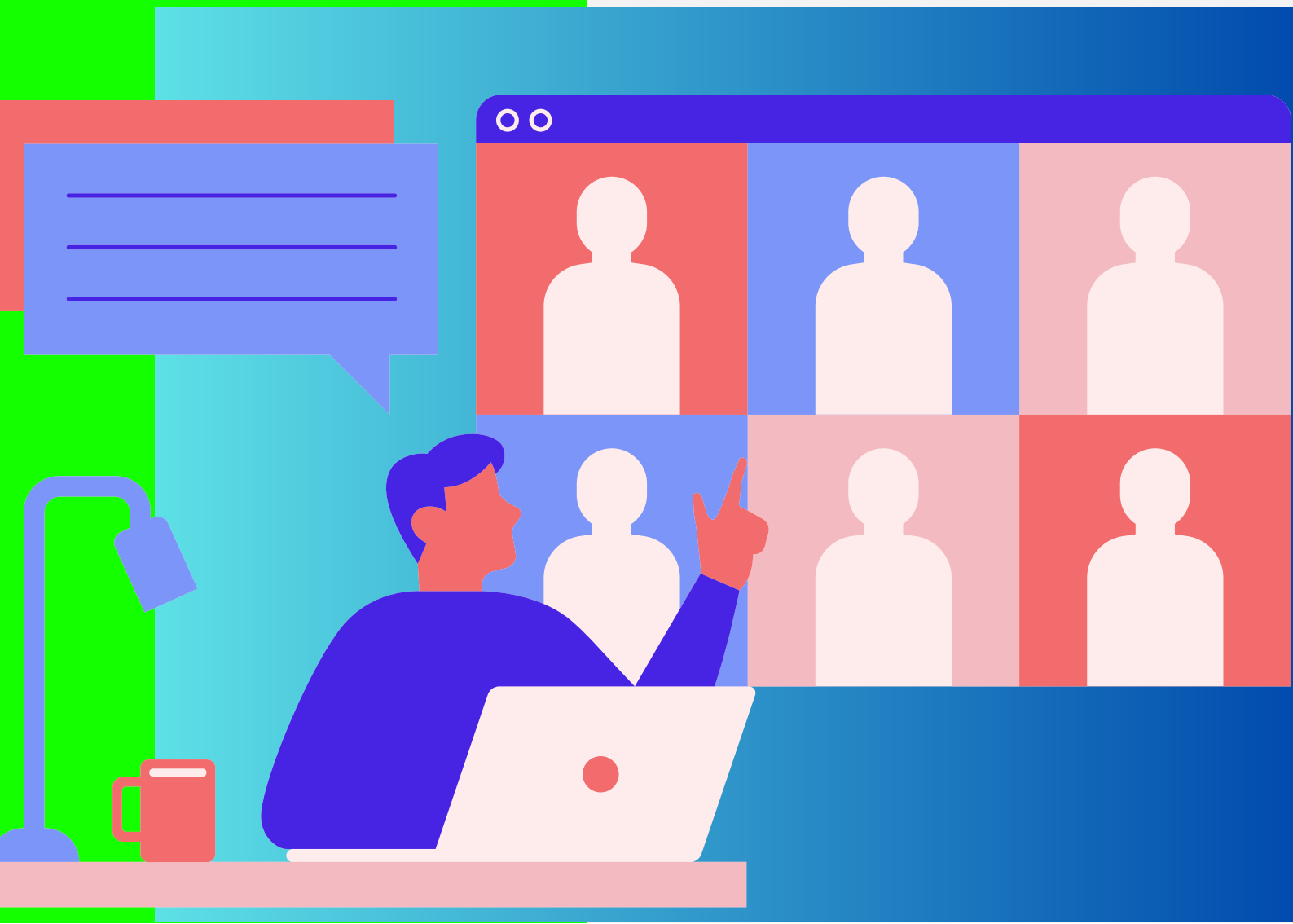
Objetivo geral

Propor diretrizes para a regulamentação do teletrabalho técnico-administrativo para o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo.

Propor diretrizes para a regulamentação do teletrabalho técnico-administrativo para o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo.

Objetivos específicos

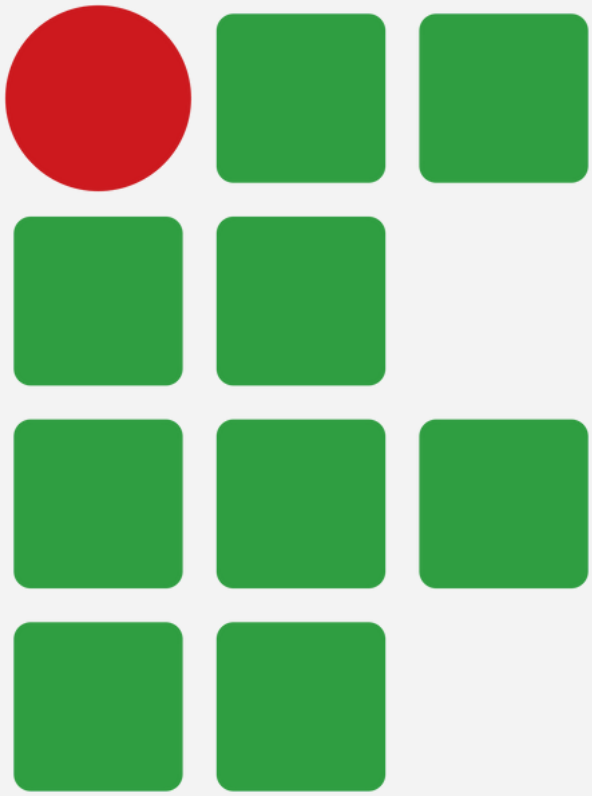
a) Investigar as normatizações do trabalho remoto na legislação nacional durante o período de 2020 à 2022;
b) Verificar modelos/metodologias de trabalho remoto adotados nos Institutos Federais do país;
c) Identificar a viabilidade da implantação do trabalho remoto para os servidores técnico-administrativos do IFSP.

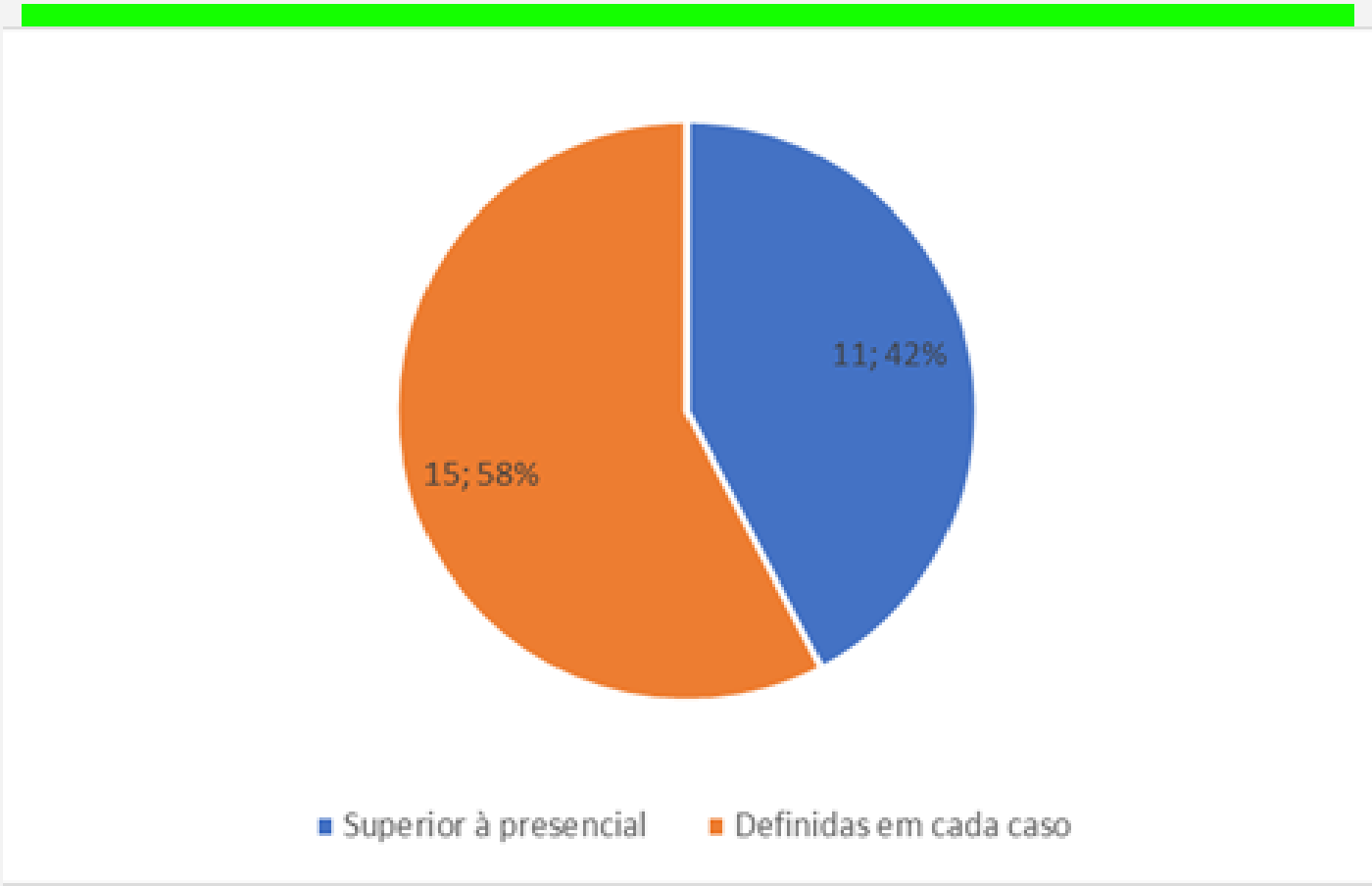


DIAGNÓSTICO E ANÁLISE

Dos 26 IFs que normatizaram o teletrabalho, é possível obter dados acerca de como eles lidaram com cada uma das categorias de análise, quais sejam: Produtividade, Monitoramento, Formalização e Ordem de Prioridade. Quanto à Produtividade, em 11 casos elas foram definidas como necessariamente superiores às presenciais, enquanto que em 15 casos foi especificado que se deve definir de acordo com cada cargo, trabalho e situação.

Há uma divisão entre o caminho a ser adotado, embora a literatura aponte que em geral as metas de produtividade tendem a ser maiores nos regimes de teletrabalho (ALVES, 2018b; GODOYS, 2019; BRASIL, 2022). De todo modo, mesmo em se tratando de definições caso a caso, elas ainda podem ser superiores em seus respectivos Editais e/ou Planos de Trabalho.

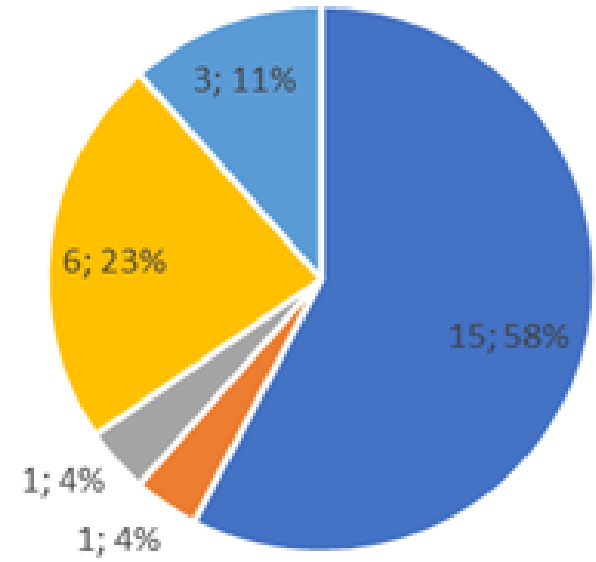




Quanto ao monitoramento, o padrão foi a sua realização pelas chefias imediatas e pelos gestores de cada unidade (62% dos casos), algumas vezes auxiliados por relatórios periódicos com o objetivo de identificar dificuldades e aprimorar a metodologia adotada no teletrabalho.

- A formalização sempre envolveu a documentação por meio da qual o trabalhador adere ao regime de teletrabalho, seja documentando que agora ele é regido pelo Programa de Gestão, ou, no caso de Editais específicos para a oferta de vagas, com documentações estabelecidas pelos próprios Editais. Assim, a adesão jamais é compulsória, mas sim optativa, conforme as vagas oferecidas pelo IF e os interesses do servidor.

- Por fim, quanto à principal prioridade, o Horário especial apareceu na maior parte dos casos (58%), seguido pela definição caso a caso (23%) e pela ausência de prioridade (11%).

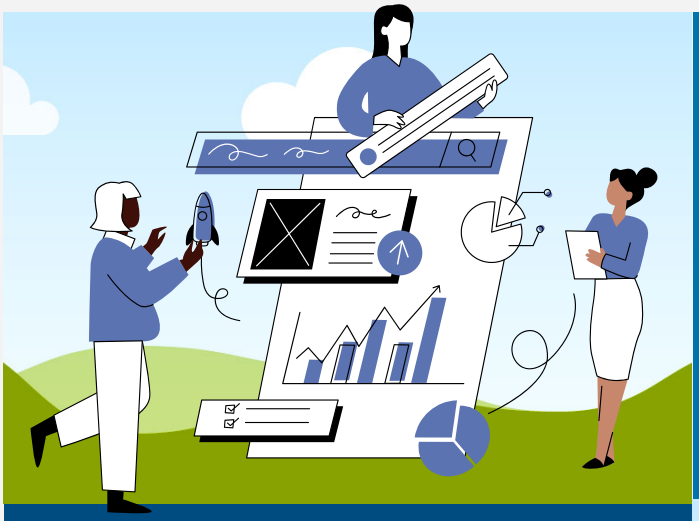


Destaca-se que a despeito da ordem de prioridades, as mais frequentes foram horário especial, gestantes e lactantes, mobilidade reduzida, melhor resultado no último processo de avaliação de desempenho individual, maior tempo de exercício na unidade, ou com vínculo efetivo, funcionando como um norte para a elaboração de um modelo de teletrabalho.

- A É possível discutir, deste modo, o quanto cada critério apareceu em cada posição (primeira, segunda, terceira, quarta e quinta prioridades na designação). O horário especial apareceu 15 vezes como principal prioridade e 2 vezes como quarta na ordem de prioridades; a mobilidade reduzida apareceu 1 vez como principal prioridade e 1 vez como segunda na ordem de prioridades, mas sua posição mais frequente foi como terceira na ordem de prioridades, com 13 situações nessa classificação.

- O Quadro a seguir mostra as cinco categorias mais frequentes e a sua distribuição:

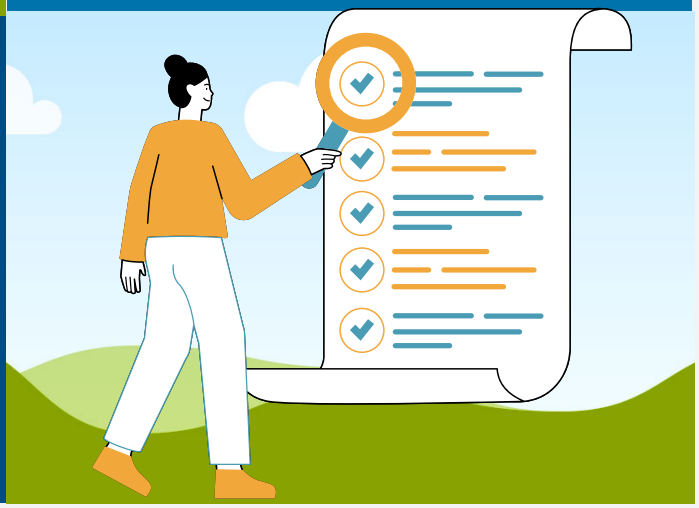
Situação	1ª prioridade	2ª prioridade	3ª prioridade	4ª prioridade	5ª prioridade
Horário especial	15			2	
Mobilidade reduzida	1	1	13		
Gestantes e lactantes		16	1		
Melhor classificação na última avaliação			1	11	3
Maior tempo de exercício na unidade				1	15



Categorias

- **Produtividade e desempenho**
- **Monitoramento**

- **Formalização**
- **Prioridade na designação**



PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Produtividade e desempenho

As metas de produtividade e desempenho, em geral, foram superiores, ou, ainda, definidas de acordo com cada Edital ou Plano de Trabalho. A fim de fundamentar a escolha pelo teletrabalho, e com base no estabelecido em vários documentos analisados por outros IFs, a Proposta de Intervenção traz as seguintes diretrizes para a definição das metas de produtividade e desempenho:

a) Definição da atividade e sua faixa de complexidade;
b) Parâmetros adotados para a definição dessa faixa de complexidade;
c) Tempo médio de execução da tarefa em regime presencial;
d) Tempo estimado para execução da tarefa em regime de teletrabalho;
e) Percentual de ganho de tempo com o teletrabalho;
f) Quantidade de entregas médias em regime presencial;
g) Quantidade de entregas esperadas em regime de teletrabalho;
h) Percentual de produtividade ganho com o teletrabalho.

Deste modo, será possível verificar benefício na adoção do teletrabalho, seja no tempo de resolução da tarefa, na quantidade de entregas, ou em ambos.

Monitoramento de entregas

No modelo apresentado nesta Proposta de Intervenção, o monitoramento das entregas deve ser realizado de duas formas:
a) Pela chefia imediata, cotidianamente, acompanhando o desempenho e o quanto o servidor atende à demanda de trabalho;
b) Mediante relatório semestral preenchido em sistema digital desenvolvido especialmente para esse controle pela chefia imediata e pelo servidor, cada um avaliando o trabalho realizado, as dificuldades encontradas e apresentando sugestões para a melhoria dos trabalhos.
O servidor que não atender ao estipulado e apresentar desempenho inferior ao determinado deverá retornar ao regime presencial.

Formalização

A formalização é documentada, com termo de adesão ao Programa de Desempenho, no qual o servidor se compromete a cumprir os prazos e sua demanda de serviço, como também a oferecer toda a estrutura necessária, podendo ele retornar ao trabalho presencial a qualquer momento por sua vontade ou por necessidade da instituição. Ainda, o servidor se compromete a ir à instituição sempre que demandado, sem necessariamente interromper o trabalho remoto.

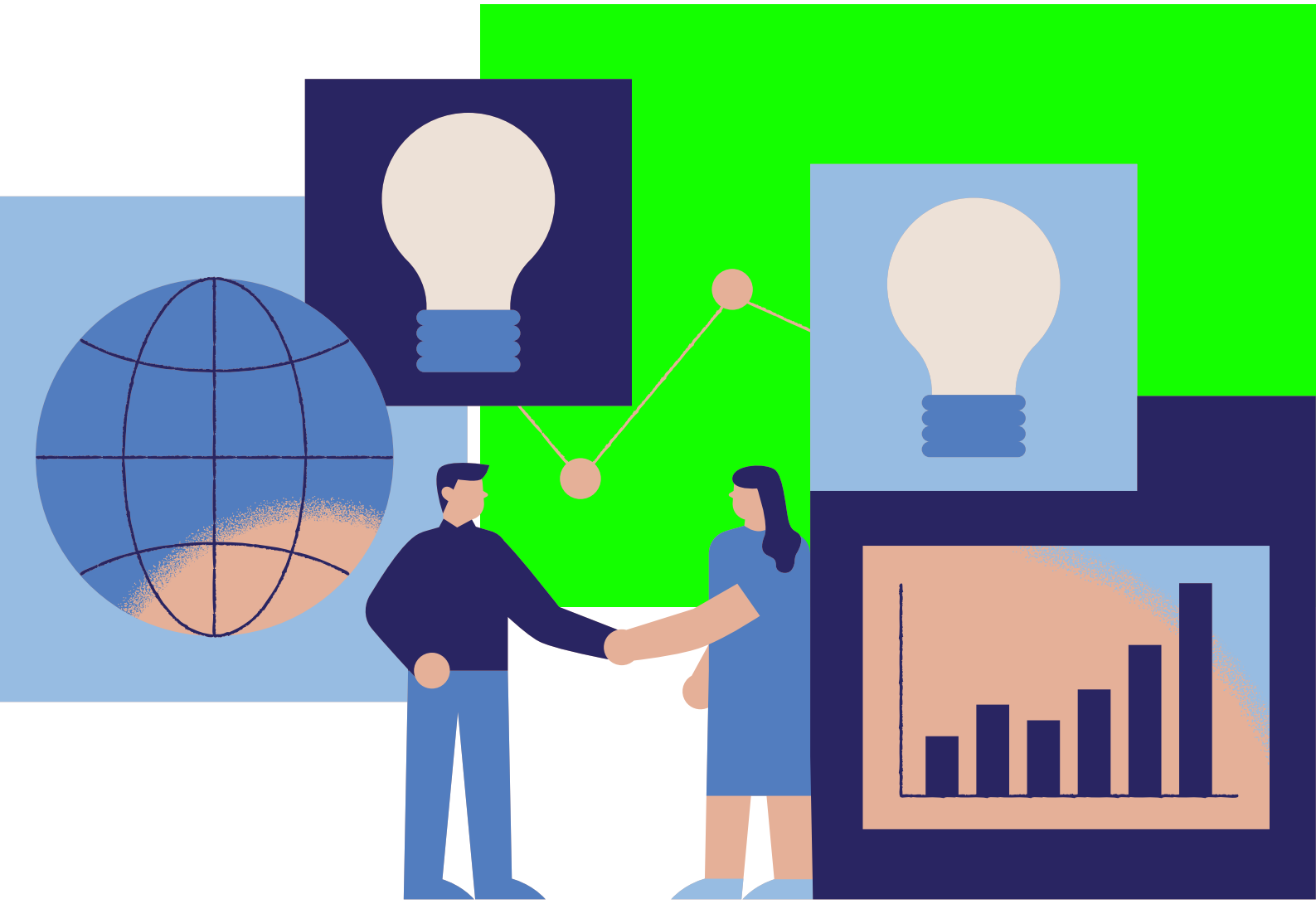
PRIORIDADE

A prioridade na designação, uma vez havendo mais interessados que o total de vagas, dar-se-á da seguinte forma:
a) Servidores em horário especial;
b) Gestantes e lactantes;
c) Servidores com mobilidade reduzida e/ou alguma deficiência;
d) Servidores com melhor resultado no último processo de avaliação de desempenho individual;
e) Servidores com maior tempo de exercício na unidade, não necessariamente ininterrupto;
f) Servidores com vínculo efetivo.

RESPONSÁVEIS PELA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO E DATA

Poliana Crisostomo Roque Kokura

Tecnóloga em Gestão de Produção Industrial - UNINTER, 2011
Técnica em Automação Industrial - IFSP, 2012
Especialista em Administração Pública - UCDB, 2013
Mestranda em Administração Pública - UFGD, 2023



REFERÊNCIAS

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

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

ADERALDO, Igor Leal; ADERALDO, Carlos Victor Leal; LIMA, Afonso Carneiro. Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional. Cad. EBAPE.BR, Rio de Janeiro, v. 15, n. spe, p. 511-533, Sept. 2017.

ALVES, Eduardo Josimar das Neves. Análise da percepção do gestor do Judiciário Federal Brasileiro sobre a adoção do teletrabalho. 2018. Dissertação (Mestrado) – Universidade Católica de Brasília, 2018a.

ALVES, Mariane Cássia Rodrigues. A adoção do teletrabalho pelo Tribunal regional Eleitoral do Distrito Federal–TRE/DF: um estudo acerca dos possíveis impactos na qualidade de vida no trabalho dos servidores. 2018. Monografia. Pós-graduação em Gestão Pública. Escola Nacional de Administração Pública. Brasília-DF, 2018b.

BRASIL. Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2022/Decreto/D11072.htm Acesso em: 14 out. 2022.

BRASIL. Plano Diretor da Reforma do Estado. Brasília, DF: Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, 1995. Disponível em: http://www.biblioteca.presidencia.gov.br/publicacoes-oficiais/catalogo/fhc/plano-diretor-dareforma-do-aparelho-do-estado-1995.pdf. Acesso em: 25 ago. 2021.

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

FIGUEIREDO, Luiza Tenente e Patrícia. Entenda o corte de verba das universidades federais e saiba como são os orçamentos das 10 maiores. 2019. Disponível em: https://g1.globo.com/educacao/noticia/2019/05/15/entenda-o-corte-de-verba-das-universidades-federais-e-saiba-como-sao-os-orcamentos-das-10-maiores.ghtml. Acesso em: 27 out. 2021.

FILARDI, Fernando; ZANINI, Marco Tulio Fundão. Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. Cadernos EBAPE. BR, p. 1-23, 2019.

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

ROSENFIELD, Cinara L.; ALVES, Daniela Alves de. Autonomia e trabalho informacional: o teletrabalho. Dados, Rio de Janeiro, v. 54, n. 1, p. 207-233, 2011.

SÃO PAULO. Secretaria Municipal de Finanças e Desenvolvimento Econômico. Decreto nº 59.755, de 14 de setembro de 2020. Disponível em: http://legislacao.prefeitura.sp.gov.br/leis/decreto-59755-de-14-de-setembro-de-2020 Acesso em: 9 mai. 2022.

Universidade Federal da Grande Dourados

PROFIAP
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Discente: Poliana Crisostomo Roque Kokura

Orientador: Amilton Luiz Novaes

Universidade Federal da Grande Dourados

13 de Setembro de 2023

PROFIAP
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA