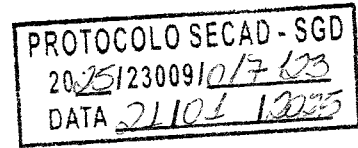


Palmas -TO, 20 de janeiro de 2025.

OFICIO N.º 01/2025



Ao Senhor
PAULO CÉSAR BENFICA FILHO
Secretário da Administração do Estado do Tocantins

Assunto: Produto técnico-tecnológico derivado de dissertação de mestrado

Pelo presente, encaminho o produto técnico-tecnológico intitulado **“O teletrabalho na área de TI: análise das percepções dos servidores públicos do Tocantins durante a pandemia da Covid-19”**, derivado da dissertação de mestrado de título igual, de autoria do Mestre em Administração Pública Hesley Rodrigues Lima.

O documento citado foi desenvolvido no âmbito do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública - Rede Nacional PROFIAP, instituição associada “Universidade Federal do Tocantins (UFT)”. A solução técnico-tecnológica é apresentada sob a forma de um “relatório técnico-tecnológico” e seu propósito é “orientar quanto às possíveis melhorias estratégicas para adesão e manutenção do teletrabalho no setor público de TI no Estado do Tocantins”.

Solicitamos, por gentileza, que ações voltadas à implementação desta proposição sejam informadas à Coordenação Local do PROFIAP-UFT, por meio do endereço “profiap@uft.edu.br” como feedback resultante desse trabalho.

Respeitosamente,

 Documento assinado digitalmente
HESLEY RODRIGUES LIMA
Data: 20/01/2025 07:31:57-0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

Assinatura Digital
HESLEY RODRIGUES LIMA
663.458.121-53
hesley@gmail.com



O TELETRABALHO NA ÁREA DE TI

Análise das percepções dos servidores públicos
do Tocantins durante a pandemia da Covid-19

O TELETRABALHO NA ÁREA DE TI

Análise das percepções dos servidores públicos do Tocantins durante a pandemia da Covid-19

Relatório técnico apresentado pelo mestrando Hesley Rodrigues Lima ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede, sob orientação do docente Dr. George Lauro Ribeiro de Brito, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.



Resumo 03

Contexto 05

Público-alvo da proposta 06

Descrição da situação-problema 07

Objetivos da proposta de intervenção 08

Diagnóstico e análise 10

Proposta de intervenção 14

Responsáveis pela proposta de intervenção e data 15

Referências 16

Protocolo de recebimento 17

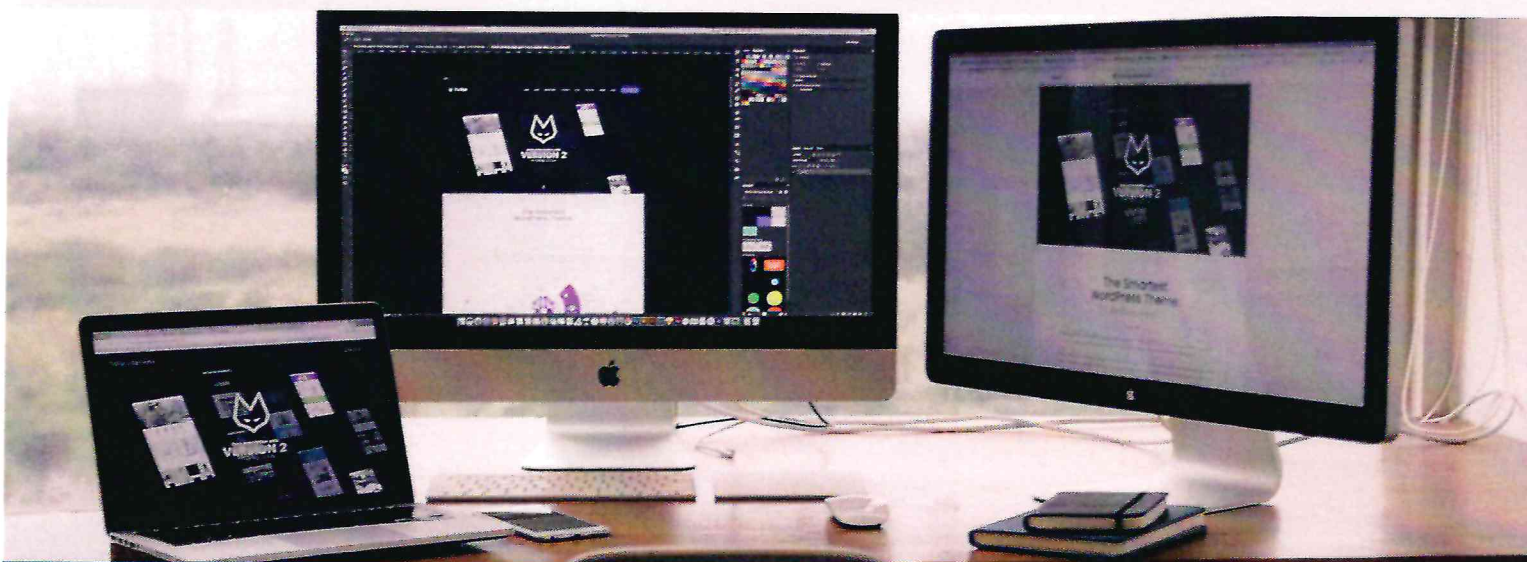
RESUMO

O avanço das tecnologias da informação vem provocando diversas mudanças na sociedade e nas organizações públicas ou privadas. A popularização do uso da internet, dos computadores portáteis ou notebooks, aplicativos de comunicação como WhatsApp e Telegram, ferramentas de reuniões instantâneas como o Google Meet e Microsoft Teams, dentre outras tecnologias viabilizaram a utilização do teletrabalho ou trabalho remoto.

Outro fator de suma importância que impulsionou a utilização das tecnologias da informação e não se pode deixar de destacar, foi o cenário apresentado no ano de 2020, com o surgimento da pandemia da COVID-19.

Segundo a Pesquisa sobre o uso das Tecnologias de Informação e Comunicação nos domicílios brasileiros (TIC Domicílios) 2020, divulgados pelo Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação em seu portal[1], o uso das tecnologias digitais no Brasil passou de 71% dos domicílios brasileiros com acesso à internet em 2019 para 83% em 2020. Em números absolutos, isso representa quase 62 milhões de domicílios com acesso a rede de computadores.

Naquele período, os governos em suas três esferas implantaram medidas sanitárias com o intuito de conter a proliferação da COVID-19. Medidas como a proibição de aglomeração de pessoas em ambientes fechados, fizeram com que novos modelos de execução das atividades laborais fossem implantados.



O trabalho remoto é o futuro do trabalho.”
(Alexis Ohanian)

O evento excepcional provocado pela Covid-19 alterou o modus de relacionamento profissional em todo o mundo. No Brasil, assim como demais países, as atividades profissionais não essenciais foram transferidas da modalidade presencial para a remota. A modalidade de trabalho remoto possibilitou a manutenção das atividades econômicas diante da emergência de supressão da disseminação massiva do novo coronavírus humano, o que levou à adoção da medida de suspensão das atividades presenciais, para evitar colapso da saúde pública e prevenir riscos contra a saúde e vida humana.

Vários órgãos públicos decidiram intercalar o trabalho de seus servidores em turnos alternados, sendo que o limite de pessoas nos locais de trabalhos fosse respeitado. Os órgãos que não conseguiram utilizar desse mecanismo, buscaram alternativas e dentre elas a utilização do teletrabalho pelos seus servidores foi fundamental para o cumprimento das exigências sanitárias.

Mesmo que o gestor ou o servidor público pudessem estar adaptados com essa nova realidade na utilização do trabalho remoto, existiu a necessidade de se regulamentar o modelo de trabalho. Essa regulamentação veio por estabelecimento de lei, aprovada no Congresso Nacional (composto pela Câmara dos Deputados e Senado Federal) e sancionada pela Presidência da República e de instruções normativas elaboradas por órgãos governamentais. No setor público, o teletrabalho contribuiu para a prestação das atividades de interesse coletivo.

Profissionais diversos, incluindo os profissionais da Tecnologia da Informação (TI), foram surpreendidos com a brusca alteração da modalidade de trabalho, fornecendo seu apoio profissional à organizações públicas e privadas à distância, executando suas atividades das suas próprias residências. O teletrabalho era modalidade já existente mesmo antes da pandemia, no entanto, foi nesse contexto que essa modalidade de trabalho foi amplamente disseminada quanto ao seu uso pelos setores públicos e privados.

Nilles (1997) é considerado “pai do teletrabalho”, pois ainda no ano de 1972, realizou um trabalho na Força Aérea Norte-Americana onde defendeu a realização do trabalho a distância tendo como justificativa a economia de tempo no deslocamento dos funcionários até as empresas. Na publicação intitulada “Fazendo do Teletrabalho uma Realidade”, o autor refere-se ao teletrabalho como sendo **“quaisquer formas de substituição de deslocamentos relacionados com a atividade econômica por tecnologias da informação, ou a possibilidade de enviar o trabalho ao trabalhador, no lugar de enviar o trabalhador ao trabalho”** (NILLES, 1997, p. 28).

Esse contexto, de acordo com alguns estudos já publicados, gerou benefícios e malefícios aos profissionais da TI, um dos setores que se viu mais “sobrecarregado”. Muitos outros fatores contribuíram para o cenário do teletrabalho na pandemia fosse marcado por pontos positivos e também negativos, os quais precisam ser avaliados pós-pandemia.

“Parte da beleza do trabalho remoto é ser capaz de trabalhar com uma programação que funcione melhor para você, mas se você está online e trabalhando todas as horas, cansará rapidamente.”

(Ryan Bonnici)

CONTEXTO

No setor público brasileiro, os profissionais de TI desempenham papel essencial para assegurar a execução de atividades por meio do uso de novas tecnologias e, durante a pandemia, com o trabalho remoto, estes profissionais assumiram maior responsabilidade para manter as atividades públicas, mesmo diante da não ampliação da força de mão-de-obra disponível.

Segundo o Portal da Transparência do Governo do Estado do Tocantins, existem 371 servidores concursados atuando na área de tecnologia da informação distribuídos nos cargos de Analista em Tecnologia da Informação (149 servidores) e Operador de Microcomputador (222 servidores) distribuídos em 30 órgãos.

A maioria destes profissionais foram submetidos ao regime de teletrabalho durante a pandemia, dando suporte à distintos órgãos públicos do estado tocaninense. Fato esse que pode ter gerado experiências subjetivas para cada um deles diante das condições apresentadas, sejam ambientais, emocionais e outras, que podem ter impactado negativo ou positivamente em suas vidas.

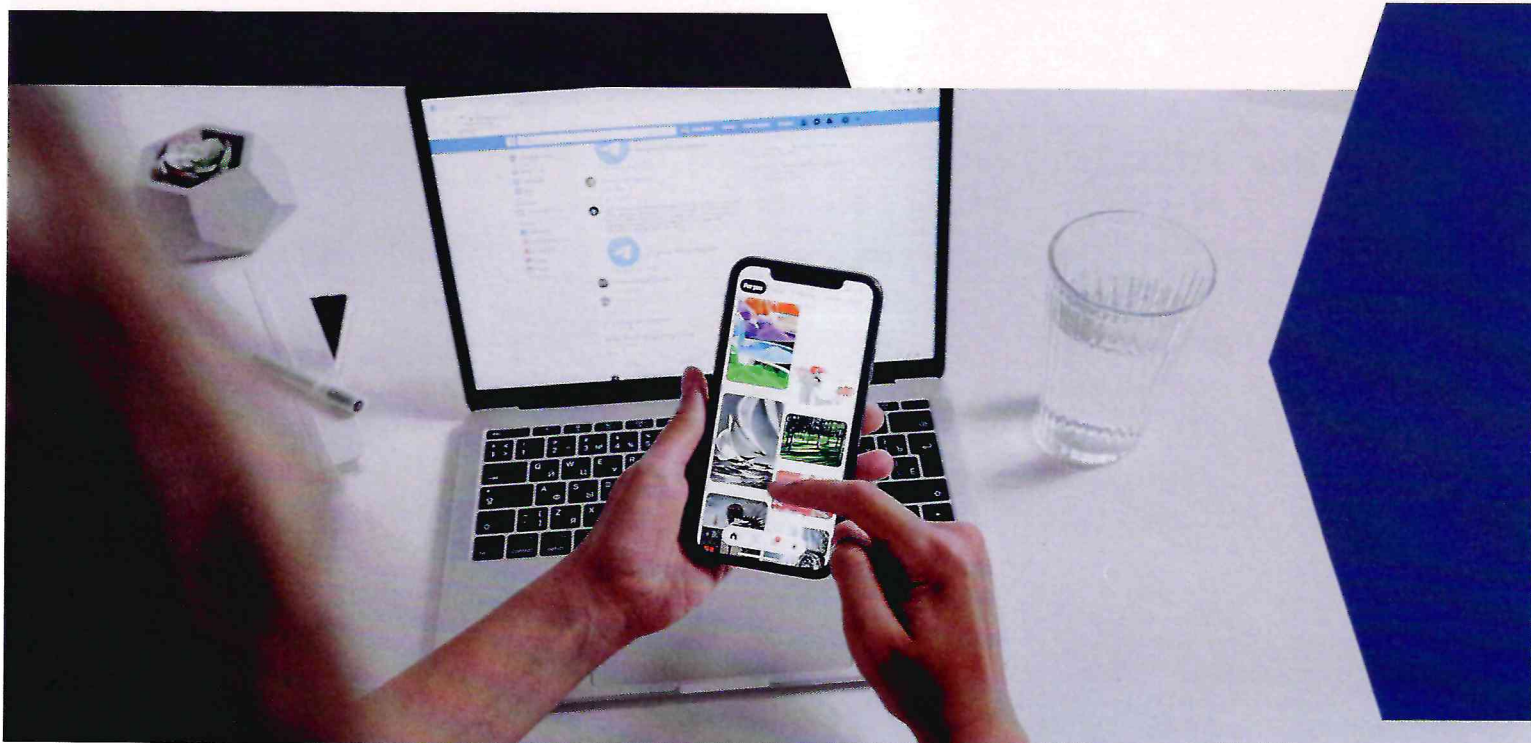
O decreto do Governo do Estado do Tocantins nº 6.072, publicado em 21 de março de 2020, abordou o teletrabalho ou trabalho remoto sob o prisma da pandemia da COVID-19 dando enfoque aos servidores constantes nos grupos de risco da doença (idosos, gestantes ou lactantes, portadoras de doenças crônicas, cardiopatias ou doenças que deprimam o sistema imunológico) e aqueles agentes públicos que mantenham a guarda de crianças menores de um ano.

Em janeiro de 2023 o governo estadual promulgou a lei 4.137 na qual normatiza a utilização do teletrabalho para os servidores públicos do Tocantins, ficando a cargo da Secretaria de Administração do Estado a tomada de medidas para a aplicabilidade desse modelo de trabalho.

O que se propôs com essa pesquisa foi a realização de um estudo relativo à utilização do teletrabalho pelos servidores públicos da área de Tecnologia da Informação do Estado do Tocantins durante a pandemia da COVID19 (2020 a 2022), apresentando esse relatório técnico junto à Secretaria de Administração do Estado do Tocantins, para auxiliá-la no processo de implantação desse modelo aos demais servidores públicos tocaninenses.



Nós temos que construir regras claras sobre como a tecnologia pode ser usada para ajudar-nos a manter algumas barreiras e manter o equilíbrio entre vida profissional e pessoal.” (Ryan Bonnici)



PÚBLICO-ALVO

O público-alvo desta pesquisa foi composto por profissionais de TI, servidores públicos, de órgãos vinculados ao estado do Tocantins. Dentre eles, Analista em Tecnologia da Informação, Técnico em Informação e Operador de Microcomputador.

Retomando aos dados do Portal da Transparência do Governo do Estado do Tocantins, esteve à disposição desta pesquisa cerca de 149 Analistas e 222 Operadores efetivamente concursados.

Não houve delimitação do órgão público, ou seja, os servidores que participaram desta pesquisa poderiam ser colaboradores de qualquer órgão do estado do Tocantins, tendo por exigência apenas que esses profissionais de TI tenham trabalhado na modalidade do teletrabalho durante a pandemia.

Analistas de TI

Planeja, implementa e monitora soluções tecnológicas para otimizar processos e garantir o bom funcionamento de sistemas de informação nas empresas, além de realizar a análise de dados e propor melhorias em infraestrutura e segurança de TI.

A definição deste público-alvo veio do interesse do pesquisador em avaliar as condições experimentadas por estes profissionais durante o trabalho remoto no período pandêmico, bem como suas experiências subjetivas.

Isso porque, como indicado por alguns estudos já publicados no campo científico, os profissionais de TI, assim como alguns outros, estiverem bastante sobrecarregados durante a pandemia da Covid-19 no Brasil.

Técnico em TI

Presta suporte técnico aos usuários, faz manutenção de hardware, software e redes, e resolve problemas operacionais no sistema, garantindo o pleno funcionamento dos equipamentos de informática.

Operador de MicroComputador

Atua na operação de sistemas de computadores, digitando dados e realizando tarefas simples como a impressão de documentos, manipulação de arquivos e suporte em rotinas administrativas.

DADOS

Quantidade de Servidores no estado do Tocantins

149 Analistas em Tecnologia da Informação

222 Operadores de Microcomputador

371 Servidores da TI

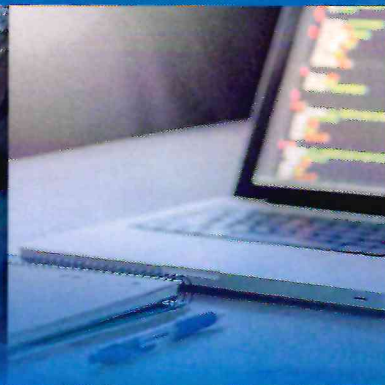
Quantidade de Participantes

44 Analistas em Tecnologia da Informação

04 Operadores de Microcomputador

05 Técnicos em TI

53 Participantes da Pesquisa



DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

A modalidade do teletrabalho é, por muitos, criticada quantos aos efeitos deletérios para a saúde dos profissionais submetidos a esse tipo de prestação de serviço. No entanto, o uso massivo do trabalho remoto durante a pandemia da Covid-19 por diferentes países, incluindo o Brasil, evidenciou também inúmeros benefícios que contribuíram para a consolidação do teletrabalho.

No cenário pós-pandemia, o teletrabalho continuou a ser adotado por inúmeras empresas públicas e privadas, dados os benefícios para seus resultados. Fato esse que, contudo, não pode mitigar os possíveis prejuízos, principalmente aqueles em desfavor dos profissionais. estudo produzido por Corrêa, Varzoni e Masiero (2024) evidenciou que o teletrabalho possui um alto potencial de se tornar a principal modalidade de prestação de serviço num futuro próximo, dados os avanços tecnológicos e os inúmeros benefícios produzidos pelo trabalho remoto.

Na era da inovação tecnológica, utilizar os recursos em benefícios de resultados é uma medida essencial, onde o teletrabalho insere-se como uma excelente estratégia. Sendo essa uma realidade já adotada por inúmeros setores da economia mundial, principalmente órgãos do setor público, o que pode ser utilizado no Brasil, desde que se reconheça a realidade produzida pelo teletrabalho nas condições do serviço público nacional.

No entanto, é preciso considerar os impactos desse tipo de trabalho para os profissionais. Por isso, o problema que norteou a investigação realizada por esta pesquisa foi conduzido pela seguinte indagação: **Quais experiências e desafios foram produzidas pelo teletrabalho na rotina de servidores públicos do setor de TI no estado do Tocantins durante a pandemia da Covid-19?**

OBJETIVOS DA PROPOSTA

Analisar as percepções dos servidores públicos atuantes na área de Tecnologia da Informação no Estado do Tocantins, no contexto do período pandêmico da COVID-19 (2020 a 2022), em relação à experiência de teletrabalho, com o objetivo de subsidiar o aprimoramento da implementação dessa modalidade laboral em conformidade com a regulamentação vigente.

Levantar a regulamentação referente ao teletrabalho para servidores públicos durante o período da pandemia COVID-19 (2020 a 2022);

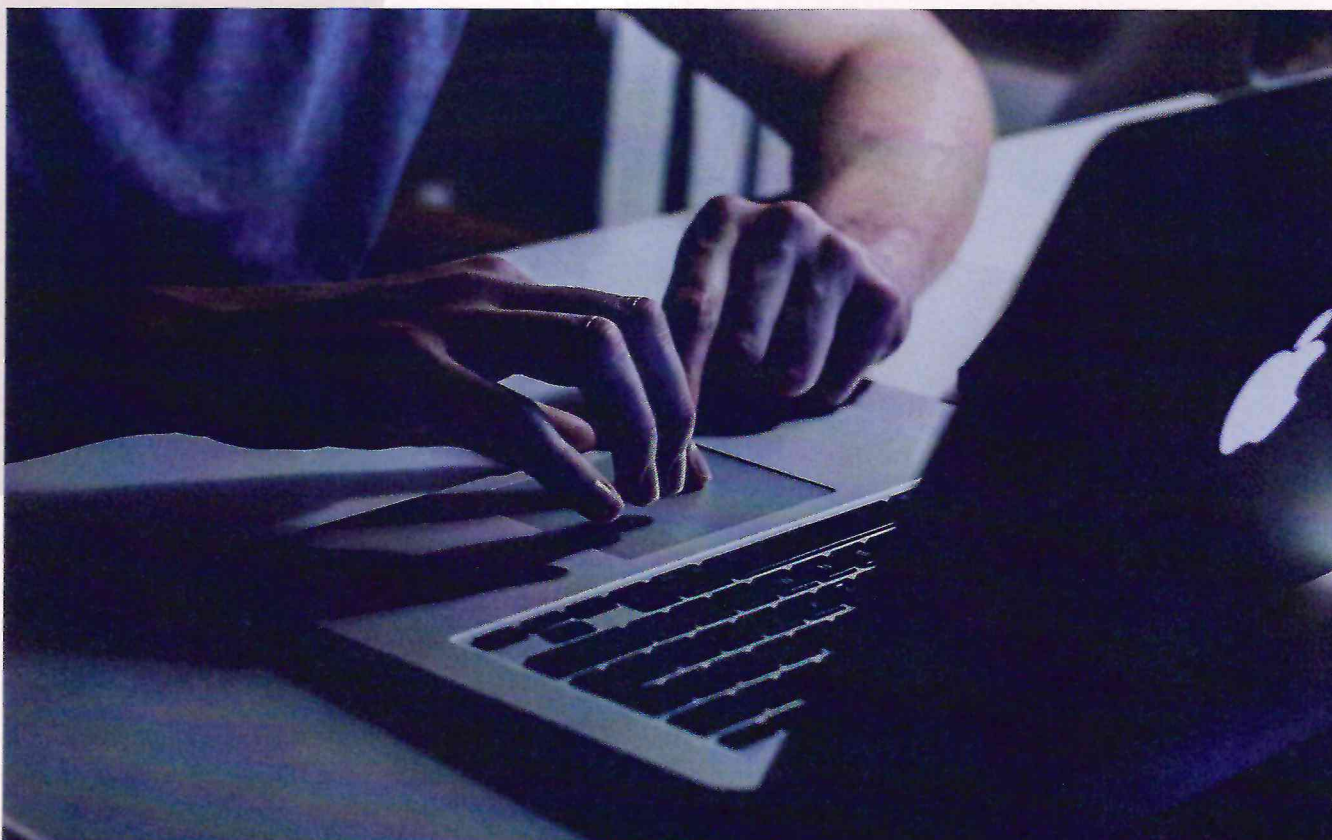
Verificar a percepção dos servidores públicos da área de Tecnologia da Informação do Estado do Tocantins em relação à implementação do teletrabalho durante o período da pandemia de COVID-19;

Identificar os desafios e obstáculos percebidos pelos servidores públicos da área de TI que adotaram o regime de teletrabalho durante o período da pandemia de COVID-19;

Avaliar a percepção dos servidores quanto aos impactos do teletrabalho na produtividade, satisfação dos servidores e qualidade dos serviços de TI prestados durante o período pandêmico;

Apresentar um relatório técnico conclusivo identificando os desafios e oportunidades do teletrabalho no período pandêmico da COVID-19, a ser protocolado na Secretaria da Administração do Estado do Tocantins.

Objetivos Específicos



Com o foco em produzir resultados específicos para dado cenário, foi definido como recorte territorial da pesquisa o estado do Tocantins, aplicando questionário on-line composto por 18 perguntas objetivas, as quais buscaram caracterizar o público participante, bem como compreender suas experiências e desafios diante do teletrabalho no setor público tocantinense na vigência da pandemia da Covid-19.



Se interessaram por participar da pesquisa 60 servidores públicos do setor de TI do estado do Tocantins. Mas, **apenas 53 deles declararam ter trabalhado em modalidade remota durante a pandemia da Covid-19**, estando assim aptos a prosseguirem para responder as demais questões da pesquisa.



Cerca de **41 participantes** declararam ser do gênero **masculino** e **12 participantes** informaram ser do gênero **feminino**. A faixa etária preponderante foi **dos 37 aos 52 anos de idade**. Sobre o estado civil, **34** declararam ser **casados**, **9** deles informaram ser **solteiros**, **3** afirmaram ser **divorciados**, **3** mencionaram viver **em união estável**, enquanto **2** deles disseram **ter relacionamento e não conviver juntos**. Sobre o nível de escolaridade, **34** declararam possuir **pós-graduação**, **16** informaram ter **apenas graduação**, **2** mencionaram ter **nível médio completo** e apenas **1** informou possuir **mestrado**. Outros **39** participantes informaram estar vinculados – no período da pandemia – à **Agência de Tecnologia da Informação**, **6** deles mencionaram estarem vinculados à **Agência de Transportes, Obras e Infraestrutura**, os demais em outros órgãos do estado do Tocantins. Cerca de **46** deles **não ocupavam função de chefia** e, apenas **7** declararam que sim.



DIAGNÓSTICO E ANÁLISE

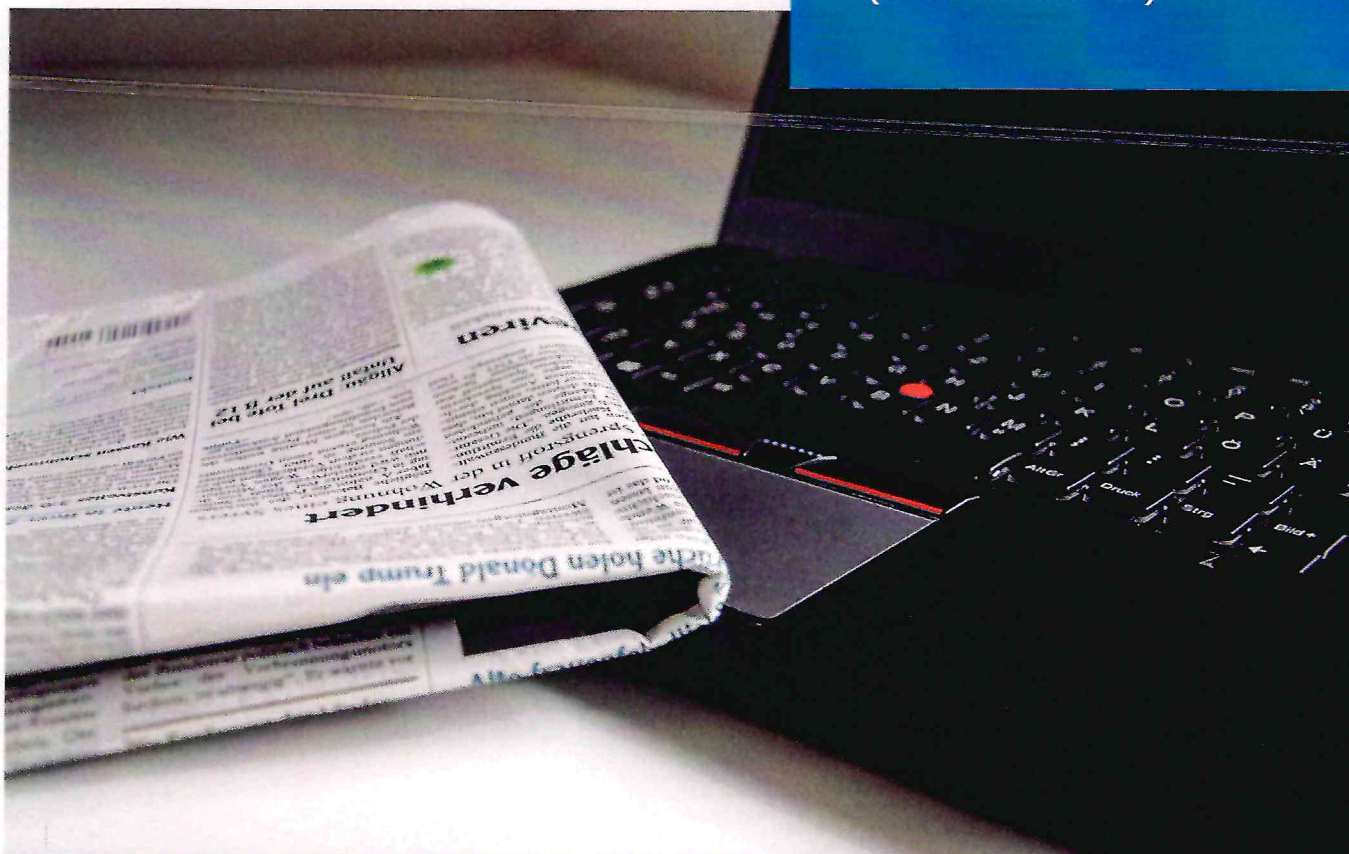
Os resultados coletados por esta pesquisa são essenciais para compreender as experiências e desafios dos servidores públicos da TI do estado do Tocantins, sob da modalidade do teletrabalho durante a pandemia da Covid-19 e, a partir disso, ser possível estruturar estratégias de melhorias para a manutenção do trabalho remoto como alternativa viável no pós-pandemia.

Após a caracterização do público participante da pesquisa, as perguntas se concentraram em extrair respostas que pudessem esclarecer aspectos inerentes ao teletrabalho sob a percepção dos 53 servidores públicos que atuam nos mais distintos órgãos do estado do Tocantins, em funções do setor de TI.

Conhecer tais percepções sob a ótica destes profissionais foi considerada medida relevante para que a manutenção ou nova adoção desta modalidade de trabalho remoto possa prover melhores condições, as quais possam beneficiar não apenas aos resultados estatais, como também aos trabalhadores envolvidos.

“O trabalho remoto é esse convite incrível para ficar realmente bom na construção de culturas inclusivas, nas quais há uma grande variedade de tipos de pessoas, e para construir uma cultura em que todos se sintam incluídos e tenham uma experiência de crescimento contínuo e desenvolvimento constante. Esse é o desafio, e não é fácil.”

(Shane Metcalf)

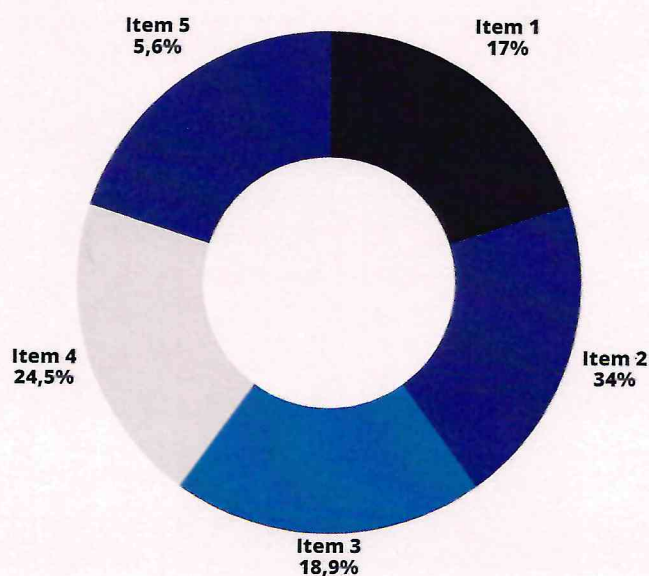


De acordo com Corrêa, Varzoni e Masiero (2024), o setor público brasileiro aderiu à modalidade de teletrabalho para dar continuidade às suas atividades durante os períodos mais críticos da pandemia, afetado pela medida de isolamento social, ou seja, entre os anos de 2020 e 2021. Por isso, a pesquisa buscou saber quanto tempo os participantes trabalharam na modalidade do teletrabalho, obtendo dados que revelaram que eles **ficaram nessa modalidade remota de serviço de 12 à 24 meses**.

Um dos pontos indicados por Lamarche e Boulet (2021) como positivos para o bom desempenho dos resultados de organizações públicas e privadas na modalidade do teletrabalho, durante a pandemia, foi o **alinhamento das metas a serem cumpridas entre gestores e colaboradores**, do contrário, discordâncias poderiam influenciar em maiores desafios e dificuldades, gerando ainda possíveis insatisfações. Ao procurar saber dos participantes sobre essa questão, obteve-se como resultados de que **28 deles informaram concordar e 12 concordar totalmente que tenha havido alinhamento entre gestores e colaboradores**.

O **controle das atividades** durante o teletrabalho na pandemia foi, para Kawasaki (2021) **um dos maiores desafios** desse contexto e **os mecanismos de controle das atividades fizeram total diferença** no desempenho do serviço público e privado. Buscando saber dos participantes se esse controle existiu no setor público do estado do Tocantins, **31 deles informaram concordar e 14 concordar totalmente de que foram utilizados mecanismos de controle**.

Uma questão que mereceu destaque dados os resultados positivos na motivação, durante o teletrabalho na pandemia, foi o **fornecimento de feedbacks** que, para Kim (2023), **é uma estratégia eficaz para motivar colaboradores, desde que utilizada de forma correta**. A pesquisa assim buscou saber dos participantes se eles receberam feedbacks durante o teletrabalho na pandemia, o Gráfico abaixo traz o panorama dos resultados obtidos, onde **apenas 27 deles (51%) afirmaram que sim (item 1 e 2), receberam feedbacks por parte da gestão**.





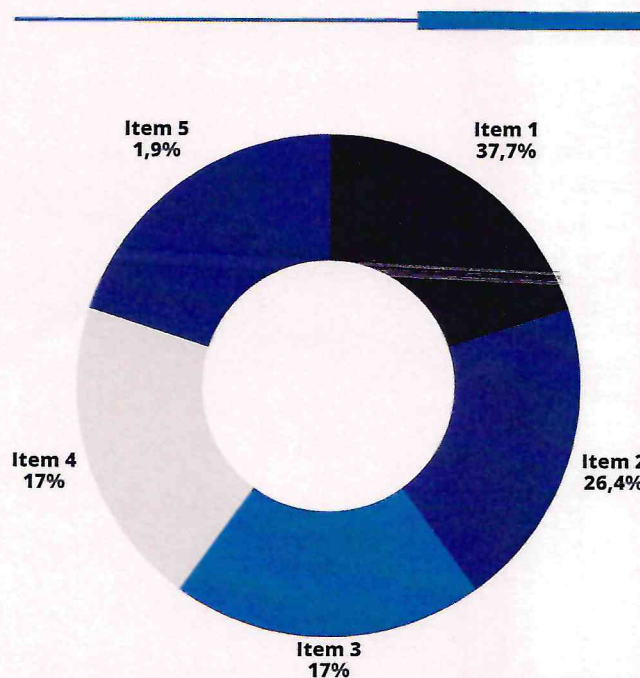
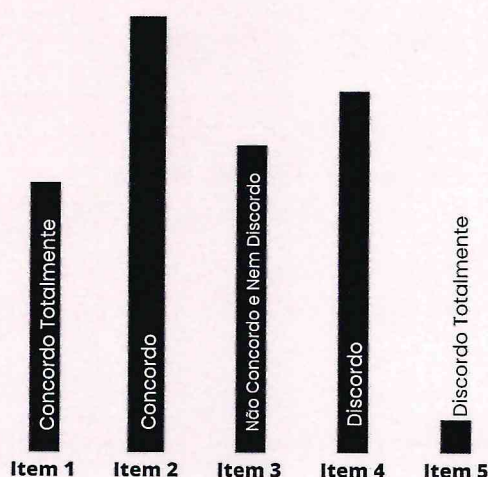
Doberstein e Charbonneau (2022) citam que a **integração entre todos os profissionais do setor público**, ou seja, entre a chefia e os demais colaboradores, possibilitou que todos trabalhassem em sintonia com foco na satisfação dos mesmos objetivos. Sobre esse cenário, **25 participantes concordaram e 12 deles concordaram totalmente de que houve essa integração.**

A sobrecarga de trabalho foi um ponto indicado por todos os estudos analisados por essa pesquisa, sendo ela indicada como **um fator altamente prejudicial para a qualidade de vida e saúde psíquica dos profissionais em teletrabalho** durante a pandemia. Dos 53 participantes da pesquisa, **17 afirmaram discordar e 5 deles discordaram totalmente que tenha ocorrido sobrecarga durante a pandemia.** Cenário esse que pode ser melhorado.



O teletrabalho possibilita, diante da sua **flexibilidade**, que a administração pública se torne mais atraente para os profissionais interessados em ingressar nesse setor e, consequentemente, motiva e retém os servidores talentosos que já **trabalham nessas empresas.**"
(WANDERLEY HULSE & LUIS OLIVO),

Dos 53 participantes da pesquisa, cerca de **14 deles concordaram e 20 concordaram totalmente que o teletrabalho deu mais flexibilidade para a execução das atividades profissionais**, gráfico abaixo:

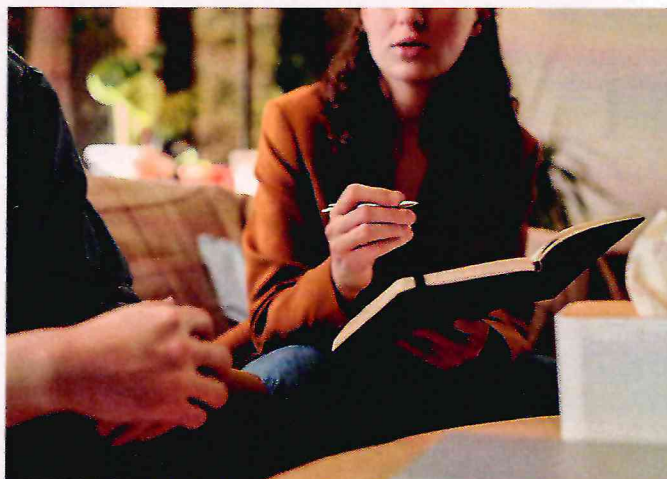


“Nós pensamos, de forma errada, que o sucesso é o resultado da quantidade de tempo que aplicamos no trabalho, em vez da qualidade do tempo que aplicamos.”

(Arianna Huffington)

➤ Para Madureira e Rando (2022) **o aumento da produtividade durante o teletrabalho na pandemia esteve diretamente vinculada com a satisfação dos colaboradores de empresas públicas** e privadas, mas, no geral, essa modalidade de trabalho ampliou as produções das organizações. A pesquisa buscou então saber dos participantes a percepção deles com relação à produtividade e **20 concordaram totalmente, enquanto 13 concordaram com a afirmação de que o trabalho remoto foi mais produtivo.**

➤ Muitos estudos analisados por esta pesquisa, a exemplo dos estudos de Sarfraz et al. (2021) e de Ortiz-Lozano, Martínez-Morán e Fernández-Muñoz (2021), apontam que **o teletrabalho foi uma boa experiência durante o período pandêmico**, tanto que a modalidade de trabalho perdurou no pós-pandemia, dados os resultados positivos. Sobre essa afirmação, **22 participantes concordaram totalmente e 20 deles concordaram.**



Estudos como os realizados por Akbar e tal. (2021), Ortiz-Lozano, Martínez-Morán e Fernández-Muñoz (2021) e Sarfraz et al. (2021), indicaram que **um dos pontos positivos do teletrabalho durante a pandemia foi sustentabilidade alcançada por meio da economia de alguns recursos**, como energia elétrica, nos órgãos públicos. No mesmo sentido, **18 participantes concordaram totalmente e 20 concordaram que o teletrabalho promoveu sustentabilidade.**

Os estudos de Akbar et al. (2021) e de Chow (2022), mencionam que **muitos profissionais adquiriram problemas psicológicos durante o teletrabalho** na pandemia, tais como ansiedade, depressão e outros quadros clínicos. No entanto, ao serem perguntados sobre isso, **19 participantes concordaram totalmente e 22 concordaram que o teletrabalho NÃO afetou a saúde mental deles.**



PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Diante dos resultados obtidos por esta pesquisa, ficou evidente que as experiências dos servidores públicos do setor de TI, do estado do Tocantins, tiveram uma excelente experiência com o teletrabalho durante a pandemia da Covid-19, apesar dos desafios a serem enfrentados e pequenas carências que podem ser melhoradas. Por isso, lista-se abaixo proposta de intervenção para adoção do teletrabalho no pós-pandemia no contexto destes profissionais:

- **Aderir ao teletrabalho** no pós-pandemia para servidores do setor de TI.
- **Promover melhor integração** das metas entre gestores e servidores de TI.
- **Adotar mecanismos de controle** das atividades em teletrabalho.
- **Implementar mecanismos de controle** das atividades em teletrabalho.
- **Fornecer *feedbacks*** a todos os servidores em trabalho remoto, de forma contínua.
- **Melhorar a integração** entre gestores e servidores de TI.
- **Possibilitar maior flexibilização** de horários para execução das atividades.
- **Gerir a produtividade**, dando incentivos para motivar e ampliar a produção.
- **Investir em melhorias** da experiência profissional no teletrabalho.
- **Fornecer suporte** em saúde mental à todos os servidores no teletrabalho.
- **Enfatizar os resultados** sustentáveis alcançados por meio do teletrabalho.
- **Realizar planejamento e controle** do contexto que envolva o teletrabalho.

“

Lembre-se de aproveitar a liberdade de ser capaz de trabalhar a partir de qualquer lugar e a flexibilidade de adaptar o seu trabalho à sua vida mais do que o contrário.”

(ALEX MUENCH)

RESPONSÁVEIS PELA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO E DATA

Pesquisador

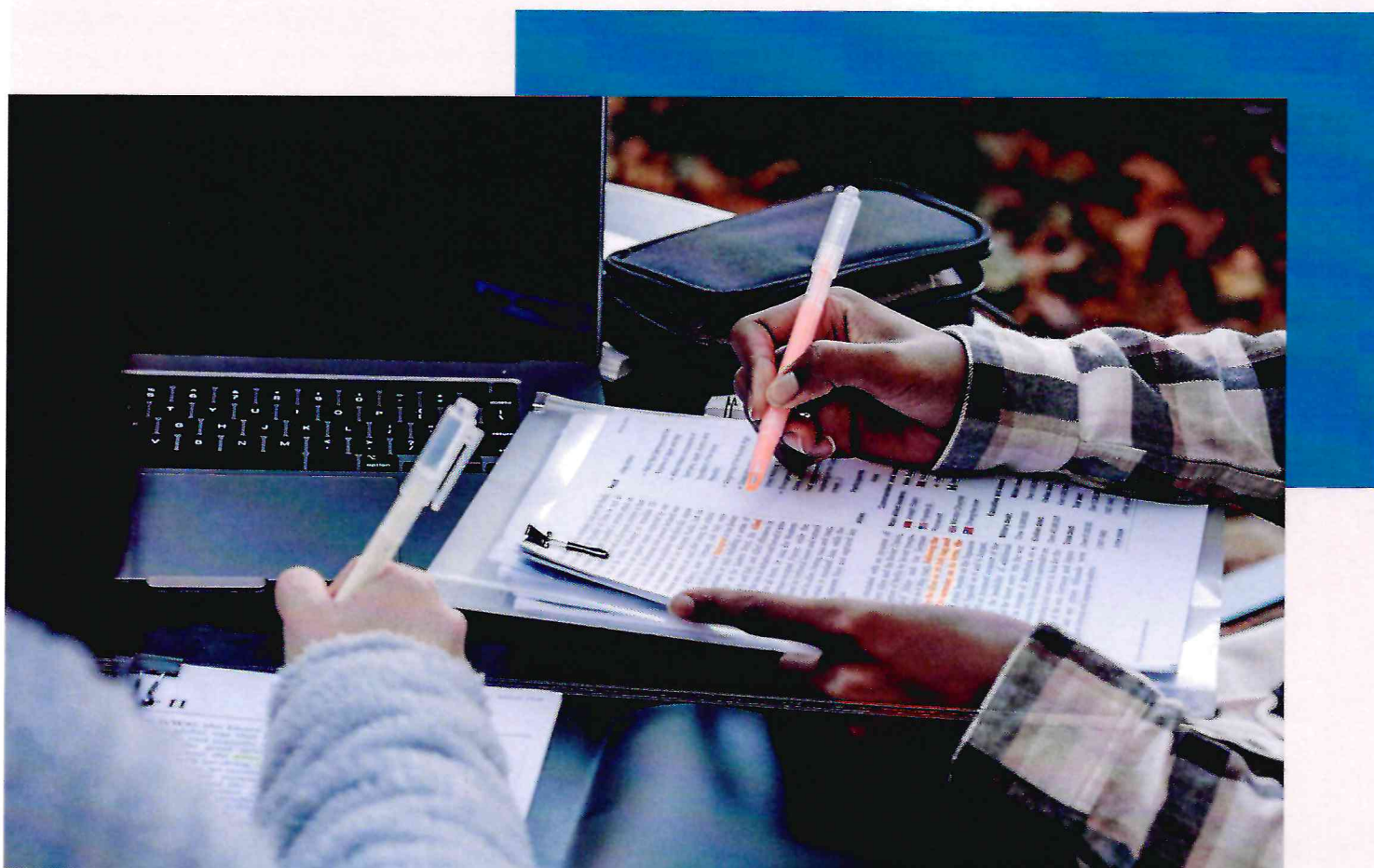
Hesley Rodrigues Lima

Identificação da Pesquisa

Pesquisa apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração Pública - Rede Nacional PROFIAP, no Curso de Mestrado Profissional em Administração Pública, pela Universidade Federal do Tocantins (UFT).

CO-Pesquisador/Orientador

Dr. George Lauro Ribeiro de Brito



REFERÊNCIAS

- AKBAR, G. G., et al. Retrospective analyses of Work from home for civil servants during the covid-19 pandemic. **Jurnal Borneo**, [S.l.], v. 17, n. 2, p. 183-204, 2021. DOI: <<https://doi.org/10.24258/jba.v17i2.811>>.
- CORRÊA, A.R.M., VARZONI, G.C., & MASIERO, G. Impacts of Telework on the Perception of Public Servants in a Brazilian Federal Agency. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, [S.l.], v. 24, e24917, p. 1-10, 2024. DOI: <<https://doi.org/10.5935/rpot/2024.24917>>.
- DOBERSTEIN, C., CHARBONNEAU, É. Alienation in PandemicInduced Telework in the Public Sector. **Public Personnel Management**, [S.l.], v. 51, n. 4, p. 491-515, 2022. DOI: <<https://doi.org/10.1177/00910260221114788>>.
- HULSE, W.H; OLIVO, L.C.C. **Gestão por competência e ambiente de trabalho. Florianópolis**: Academia Judicial, Centro de Estudos Jurídicos, 2015. Disponível em: <<https://www.tjsc.jus.br/documents/715064/737057/Novas+Tecnologias+e+Efici%C3%AAn+a+no+Judici%C3%A1rio+-+Vol.+1/7b19efd2-cb09-4f3c-949f-acf6237e6035>>. Acesso em: 10 out. 2022.
- KAWASAKI, H.H.O. **A Adoção do Teletrabalho no Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais: Reflexos Sobre a Produtividade Institucional**. 2021. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) - Universidade Federal do Viçosa, Programa de Pós-Graduação em Administração Pública Rede Nacional (PROFIAP), Viçosa, 2021. Disponível em: <<https://drive.google.com/file/d/1V9nq5ekGdX3lSXtnqlup-8cKFlgiAErz/view>>. Acesso em: 07 fev. 2023.
- KIM, Jungin. **Pandemic-Induced Telework Divide of Federal Workforces**. Public Personnel Management. 2023. Disponível em: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC10247681/pdf/10.1177_00910260231175129.pdf>. Acesso em: 06 abr. 2024.
- LAMARCHE, A.P., & BOULET, M. Employee well-being in the COVID-19 pandemic: The moderating role of teleworking during the first lockdown in the province of Quebec, Canada. **Work**, [S.l.], v. 70, p. 763-775, 2021. DOI: <<https://doi.org/10.3233/WOR-205311>>.
- MADUREIRA, C., & RANDO, B. Teleworking in Portuguese public administration during the COVID-19 pandemic. **Work organisation, labour & globalisation**, [S.l.], v. 16, n. 2, p. 119-139, 2022. DOI: <<https://doi.org/10.13169/workorglaboglob.16.2.0119>>.
- ORTIZ-LOZANO, J.M., MARTÍNEZ-MORÁN, P.C., & FERNÁNDEZ-MUÑOZ, I. Difficulties for Teleworking of Public Employees in the Spanish Public Administration. **Sustainability**, [S.l.], v. 13, n. 16, p. 1-14, 2021. DOI: <<https://doi.org/10.3390/su13168931>>.
- SARFRAZ, M., et al. ICT Revolution from Traditional Office to Virtual Office: A Study on Teleworking During the COVID-19 Pandemic. **Studies in Informatics and Control**, [S.l.], v. 30, n. 4, p. 77-86, dec., 2021. DOI: <<https://doi.org/10.24846/v30i4y202107>>.

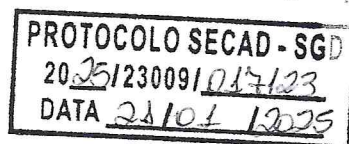
Protocolo de recebimento do produto técnico-tecnológico

À Secretaria da Administração do Estado do Tocantins,

Pelo presente, encaminhamos o produto técnico-tecnológico intitulado **"O teletrabalho na área de ti: análise das percepções dos servidores públicos do Tocantins durante a pandemia da Covid-19"**, derivado da dissertação de mestrado de título igual, de autoria do Mestre em Administração Pública "Hesley Rodrigues Lima". Os documentos citados foram desenvolvidos no âmbito do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública - Rede Nacional PROFIAP, instituição associada "Universidade Federal do Tocantins (UFT)". A solução técnico-tecnológica é apresentada sob a forma de um "relatório técnico-tecnológico" e seu propósito é "orientar quanto às possíveis melhorias estratégicas para adesão e manutenção do teletrabalho no setor público de TI no Estado do Tocantins". Solicitamos, por gentileza, que ações voltadas à implementação desta proposição sejam informadas à Coordenação Local do PROFIAP-UFT, por meio do endereço "profiap@uft.edu.br" como feedback resultante desse trabalho.

Palmas, TO ____ de ____ de 2025

Registro de recebimento



Discente: Hesley Rodrigues Lima, Mestrando em Administração Pública pela UFT

Orientador: Dr. George Lauro Ribeiro de Brito

Universidade Federal do Tocantins (UFT)

Dezembro de 2024

