



## DESAFIOS E PERSPECTIVAS DO TELETRABALHO NO PODER EXECUTIVO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE: UM ESTUDO DA SEAD/RN

Ygor Rafael Cassiano de Araújo<sup>1</sup>  
Victorya Elizabete Nipo Teixeira de Carvalho<sup>2</sup>  
Sebastião Carlos Lima da Silva<sup>3</sup>  
Nathalia Gurgel de Castro<sup>4</sup>

### RESUMO

Propõe-se a análise das relações de trabalho remoto no âmbito do governo do Rio Grande do Norte, tomando como objeto a Secretaria de Administração do Estado. O presente estudo visou identificar as ações de gestão adotadas pelo órgão, reconhecendo, a partir de um estudo de campo, os pontos fortes e pontos fracos do trabalho remoto na rotina dos servidores da secretaria. Para tanto, a metodologia compreende uma abordagem qualitativa, baseada em pesquisa bibliográfica e documental sobre a temática, além da realização de entrevistas semiestruturadas com os servidores que atuaram no regime de teletrabalho. Conclui-se que o teletrabalho vem sendo de suma importância para o desenvolvimento das atividades administrativas da SEAD/RN, em conformidade com o princípio da continuidade do serviço público. Pondera-se também que a liberdade de um empregado nos meios digitais não pode ser usada para justificar a sua disposição aos assuntos da empresa/órgão.

**Palavras-chave:** Direitos fundamentais; Gestão Pública; Pandemia; Teletrabalho.

---

<sup>1</sup> Especialista em Direito Tributário pelo Programa de Pós-Graduação em Direito da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (PPGD/UFRN). Bacharel em Direito pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Atualmente, exerce função de Pesquisador na Secretaria de Estado da Administração do Rio Grande do Norte (SEAD/RN), vinculado à Fundação de Apoio à Pesquisa do RN (FAPERN). E-mail: ygorrafael.hp@hotmail.com

<sup>2</sup> Mestra pelo Programa de Pós-Graduação em Estudos Urbanos e Regionais da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (PPEUR/UFRN). Bacharela em Gestão de Políticas Públicas pela mesma instituição. Atualmente, exerce função de Pesquisadora na Secretaria de Estado da Administração do Rio Grande do Norte (SEAD/RN), vinculada à Fundação de Apoio à Pesquisa do RN (FAPERN). E-mail: carvalhovictorya11@hotmail.com.

<sup>3</sup> Bacharel em Biblioteconomia pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Atualmente, exerce função de Pesquisador na Secretaria de Estado da Administração do Rio Grande do Norte (SEAD/RN), vinculado à Fundação de Apoio à Pesquisa do RN (FAPERN). E-mail: carlo-silva16@hotmail.com.

<sup>4</sup> Especialista em Direito Tributário pelo Programa de Pós-Graduação em Direito da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (PPGD/UFRN). Bacharel em Direito pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Atualmente, exerce função de Pesquisadora na Secretaria de Estado da Administração do Rio Grande do Norte (SEAD/RN), vinculada à Fundação de Apoio à Pesquisa do RN (FAPERN). E-mail: nathalia.gurgel.castro@gmail.com



## INTRODUÇÃO

As modificações ocorridas nos últimos tempos ao redor do mundo criaram uma nova forma de interação e compartilhamento de informações. Essas mudanças trouxeram o benefício de novos tipos de tecnologia em nossa sociedade. Tendo em vista esse contexto, podemos observar que, impulsionado pelas novas tecnologias de informação, novos modelos de produção e métodos de gerenciamento do trabalho, nas últimas décadas surgiu o teletrabalho – popularizado também pela expressão *homeoffice*–.

A evolução da tecnologia e a crescente difusão da rede mundial de computadores, em conjunto com estratégias empresariais de externalização do trabalho da sociedade, mudaram os rumos do que se é considerado laboração, trazendo uma nova roupagem, dessa vez mais flexível, oriunda da introdução da informática e da telecomunicação no processo de gerenciamento das corporações.

É notório que o teletrabalho já está inserido em várias corporações e empresas, sejam elas públicas ou privadas. Embora apenas o teletrabalho em domicílio seja amparado pelas leis brasileiras, vários são os tipos e formas de se trabalhar a distância, o que nos faz refletir a legislação e o acompanhamento dessas mudanças, sendo um grande produto da evolução mundial.

O trabalho remoto vem ganhando grande expressão econômica e social, pois, por muitas das vezes, esse tipo de laboração acaba sendo bem mais econômico e produtivo que o modo convencional, tanto para o empregado quanto para o empregador. Os principais objetivos do teletrabalho, percebidos ao longo dos anos, é que ele busca um maior alcance de produtividade e economicidade para as organizações, bem como desperta uma maior satisfação, por parte dos trabalhadores, nas atividades realizadas. Trata-se, principalmente, de uma mudança na visão de como fazer uma gestão de pessoas, cujo objetivo é flexibilizar a jornada de trabalho e substituir o foco em algumas questões por resultados expressivos.

No ano de 2020, com a chegada da pandemia do Coronavírus no Brasil, uma das principais alternativas para dar continuidade a diversos ramos empregatícios e a preservação de empregos foi a adoção do teletrabalho. Durante a vigência do Decreto-Legislativo nº 06/2020, que decreta Estado de Calamidade em todo território brasileiro, é estimado que grande parte da população necessitou de alteração de seu contrato de trabalho para um regime domiciliar. Assim, fomentando uma série de questionamentos. Mesmo antes dos decretos e medidas provisórias, estudiosos já apontavam que o teletrabalho seria o mecanismo para realizar a conciliação do trabalho com as políticas de isolamento social.

Dessa forma, o presente trabalho tem por objetivo compreender os novos desafios e perspectivas do regime de trabalho remoto, face às condições trazidas pela pandemia do Coronavírus no ano de 2020, tendo como estudo de caso a Secretaria de Estado da Administração (SEAD). Para tanto, a metodologia compreende uma abordagem qualitativa, baseada em pesquisa bibliográfica e documental sobre a temática, além da realização de entrevistas semiestruturadas com os servidores que atuaram no regime de teletrabalho.



Assim, este trabalho está dividido, além desta introdução, em quatro seções e a conclusão. Na primeira seção intitulada “Novas relações de trabalho: O teletrabalho e as normas trabalhistas.” Será discutido de maneira histórica a normatização do teletrabalho no Brasil. Na segunda seção, denominada “A legislação do teletrabalho pós-pandemia no estado do Rio Grande do Norte.” Será relatado a importância dos decretos como maneira de legitimar essa nova modalidade laboral. Em sua terceira seção intitulada “Análise do teletrabalho na SEAD/RN.” é realizado um levantamento de dados a respeito dos benefícios e malefícios do teletrabalho segundo os servidores da Secretaria de Estado da Administração. Na última seção, designada como “Desafios e perspectivas do Teletrabalho na Gestão Pública.”, será abordado o impacto na sociedade com a chegada desse novo modelo trabalhista.

## **NOVAS RELAÇÕES DE TRABALHO: O TELETRABALHO E AS NORMAS TRABALHISTAS**

Com o advento das novas tecnologias, em especial com a implementação dos serviços informáticos no cotidiano das grandes corporações, concomitante com a popularização do acesso a computadores e à internet pelos cidadãos em geral, surge um novo formato de trabalho, que rompe com os padrões laborais tradicionais onde o trabalhador comparece diariamente ao seu posto de trabalho: É o chamado teletrabalho.

O teletrabalho adquire papel de destaque no cotidiano dos brasileiros durante as primeiras décadas do século XXI, e, como todo fenômeno social, não passou despercebido pelas lentes do direito. Foi necessário que a legislação trabalhista se adaptasse aos novos costumes e que os doutrinadores enxergassem os direitos e deveres inerentes aos empregados a eles submetidos.

Nesse sentido, a Lei 13.467 do ano de 2017, cujo texto alterou a Consolidação das Leis Trabalhistas de 1943, foi o primeiro marco normativo brasileiro a unificar um entendimento acerca desse tema. Para os legisladores trabalhistas, o teletrabalho pode ser conceituado como “a prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo” (CLT, 1943).

Para tanto, de acordo com o novo Art. 75-C da CLT, a modalidade de teletrabalho deverá estar expressa no contrato individual de trabalho, este que deverá especificar as atividades que serão realizadas pelo empregado. Esse ponto é importante, tendo em vista que algumas atividades tipicamente realizadas em ambiente externo de trabalho não podem ser consideradas como teletrabalho, a exemplo dos vendedores, motoristas, viajantes.

Ademais, as novas alterações da CLT assumem uma postura flexível aos acordos firmados entre empregadores e empregados, afirmando que pode ser alterado a qualquer momento o regime presencial de trabalho, desde que haja acordo entre as partes, registrado mediante aditivo contratual, bem como, poderá haver alteração do regime de teletrabalho para presencial por determinação do empregador, desde que seja garantido um prazo de transição mínimo de quinze



dias, com correspondente registro em aditivo contratual. Trata-se do princípio da prevalência da norma coletiva sobre a Lei, expresso no art. 611-A, VIII da CLT.

Importante pontuar todas essas alterações legislativas da CLT, pois elas estabeleceram parâmetros legais para que o regime de teletrabalho fosse adotado também pelos entes administrativos, na medida de sua autonomia institucional e de sua descentralização administrativa. Os servidores destes órgãos, em sua maioria, estão submetidos a um estatuto que rege seus direitos e obrigações como funcionários públicos. Porém, em casos de extrema necessidade, onde há lacuna ou omissão na forma de se conduzir o serviço público, a consolidação das leis trabalhistas serve como norteador para adoção de medidas emergenciais.

Adiante, estudaremos a experiência do Rio Grande do Norte frente a pandemia do Coronavírus, iniciada no mês de março de 2020, e que exigiu dos entes públicos a efetividade no seu serviço prestado, concomitante com a proteção da dignidade do trabalho de seus servidores, e sua segurança. Para tanto, foi necessária a adoção de um regime de trabalho remoto para diversas áreas da administração estadual, como veremos a seguir.

## **A LEGISLAÇÃO DO TELETRABALHO PÓS-PANDEMIA NO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE**

Antes da pandemia do novo Coronavírus, não havia uma legislação específica que tratasse acerca do teletrabalho no serviço público do Poder Executivo no Estado do Rio Grande do Norte. Contudo, diante do crescimento exponencial de novos casos do COVID-19, foi necessário reduzir o quantitativo de servidores nos órgãos públicos, principalmente, afastando do local de trabalho os que fossem enquadrados no grupo de risco. Assim, o Estado do Rio Grande do Norte precisou inovar, de modo que os servidores pudessem trabalhar nas suas residências, mas respeitando o princípio da continuidade do serviço público.

Logo, a conjuntura da pandemia fez surgir uma nova modalidade de relação de trabalho no serviço público: o teletrabalho ou o *home office*. A primeira legislação no Estado do Rio Grande do Norte abordando esse tema foi o Decreto nº 29.512, de 13 de março de 2020, publicado no Diário Oficial do Estado de 14 de março de 2020. De acordo com o Decreto nº 29.512, de 13 de março de 2020, em seu artigo 7º, ficou estabelecido que os Gestores Públicos estariam autorizados a liberar os servidores e os empregados públicos para execução de suas atividades na modalidade de teletrabalho, desde que o número de pessoas em atividade presencial fosse suficiente para a adequada prestação do serviço público. Portanto, ante a inovação trazida, faz-se necessário colacionar o citado artigo:

Decreto nº 29.512, de 13 de março de 2020

(...)

Art. 7º Enquanto durar o estado de pandemia pelo novo coronavírus (COVID-19), ficam os Secretários de Estado e os Dirigentes Máximo de Entidade autorizados a liberarem os servidores e os empregados públicos para execução de suas atividades na modalidade de teletrabalho, resguardando-se que o número de pessoas em atividade presencial seja suficiente para a adequada prestação do serviço público.



Parágrafo único. Será priorizada a tramitação dos processos de teletrabalho de servidores e empregados públicos que:

- I - forem portadores de doenças respiratórias crônicas, devidamente comprovadas por atestado médico;
- II - estiverem gestantes;
- III - tiverem filho menor de 1 (um) ano;
- IV - forem maiores de 60 (sessenta) anos.

Logo em seguida, foi expedido pelo Executivo Estadual o Decreto nº 29.548, de 22 de março de 2020, publicado no Diário Oficial do Estado de 22 de março de 2020, alterando o Decreto nº 29.512, de 13 de março de 2020 e trazendo novas regras para a implementação do teletrabalho. O Decreto nº 29.548, de 22 de março de 2020 ampliou o rol das pessoas que poderiam ser beneficiadas com o *home office*, incluindo estagiários, bolsistas, empregados terceirizados de áreas administrativas e demais colaboradores.

Além disso, acrescentou outros casos para priorização quanto à tramitação dos processos de teletrabalho, como por exemplo os servidores que fossem diabéticos, hipertensos ou imunodeprimidos, haja vista que o número de pessoas infectadas com o novo coronavírus, no primeiro trimestre no ano de 2020, crescia intensamente no Estado do Rio Grande do Norte e esses servidores, que estavam no grupo de risco, precisariam ser afastados dos seus locais de trabalho o mais rápido possível.

Deve-se destacar ainda que os servidores da saúde tiveram uma legislação própria para tratar sobre o teletrabalho, porquanto a redução do número dos servidores, nesta área, poderia comprometer o trabalho de enfrentamento do COVID-19. Assim, quanto a estes servidores foi elaborada a Portaria – SEI nº 758 de 18/03/2020, publicada no Diário Oficial de Estado de 19 de março de 2020, fixando as regras referentes ao teletrabalho.

Entretanto, com a estabilidade do número de casos do novo coronavírus, no último trimestre de 2020 foi expedida a Portaria Conjunta Nº. 03/2020 - SESAP/SEAD, de 07 de agosto de 2020, publicada em 08 de agosto de 2020, permitindo a continuidade do teletrabalho apenas aos servidores com idade igual ou superior a 60 (sessenta) anos, com comorbidade e/ou fatores de risco ou com filhos em idade escolar (12 anos) ou inferior e que necessitem da assistência de um dos pais.

Em seguida, foi publicada no Diário Oficial do Estado de 21 de novembro de 2020 a Portaria Conjunta Nº 028/2020- SESAP/SEAD, de 18 de novembro de 2020, restringindo ainda mais a concessão do regime de teletrabalho, desde que o servidor apresente atestado médico e haja autorização do Gestor do órgão. Assim, os servidores que tenham idade igual ou superior a 60 (sessenta) anos, possuam comorbidades e/ou fatores de risco ou tenham filhos em idade escolar (12 anos) que necessitem da assistência de um dos pais deverão comprovar, por meio de atestado médico, a necessidade de permanecer em teletrabalho.

Dessa forma, percebe-se que a pandemia causada pelo COVID-19 modificou as relações de trabalho no Poder Executivo do Estado do Rio Grande do Norte, trazendo a modalidade de teletrabalho. Não obstante, muito embora haja uma



legislação disciplinando esta relação de trabalho, por meio de decretos ou portarias, de forma temporária, é necessário que seja elaborada uma legislação mais robusta e detalhada tratando desse tema, caso seja interesse do Estado em implantar, em definitivo, o *home office* no Poder Executivo. Na próxima seção será realizada uma análise do teletrabalho na Secretaria de Estado da Administração/RN, proposta com base em um estudo de campo, expondo os pontos fortes e pontos fracos do trabalho remoto na rotina dos servidores da secretaria.

## ANÁLISE DO TELETRABALHO NA SEAD/RN

No âmbito da Secretaria de Estado da Administração – SEAD/RN, o regime de teletrabalho foi adotado por meio do Decreto Estadual nº 29.512, de 13 de março de 2020, o qual dispõe sobre medidas temporárias de prevenção ao contágio pelo novo Coronavírus (COVID-19) no âmbito do Poder Executivo Estadual. Assim, com a autorização da Secretária de Estado ao exercício das atividades na modalidade de teletrabalho, os servidores puderam solicitar o trabalho remoto por meio de um formulário no Sistema Eletrônico de Informações (SEI). Esse formulário deveria conter as respostas aos seguintes campos: autoridade a quem é dirigido; nome do requerente; matrícula; endereço; telefone; bairro; cidade/estado; CEP; cargo ou função; classe; nível, símbolo ou código; o motivo do requerimento e, em anexo, a documentação que ateste o enquadramento do requerente nas circunstâncias do trabalho remoto.

Ao protocolar o processo de requerimento de teletrabalho no sistema, o chefe do setor do requerente encaminha ao Gabinete para o acompanhamento e direcionamento do processo. Após o Gabinete, o processo tramita pela Assessoria Jurídica, a qual emite o parecer favorável ou desfavorável, destacando as ressalvas nos casos em que a documentação comprobatória está incompleta ou não é suficiente para justificar a autorização do trabalho remoto.

Assim, o processo retorna ao Gabinete que envia para o Setor Pessoal e o setor de lotação do servidor, para que seja registrado pelo primeiro e acompanhado pelo setor de origem, o qual deverá inserir mensalmente o relatório das atividades em trabalho remoto, conforme dispõe o Decreto Estadual nº 29.512/2020, em atenção ao inciso II, §1º, *in verbis*:

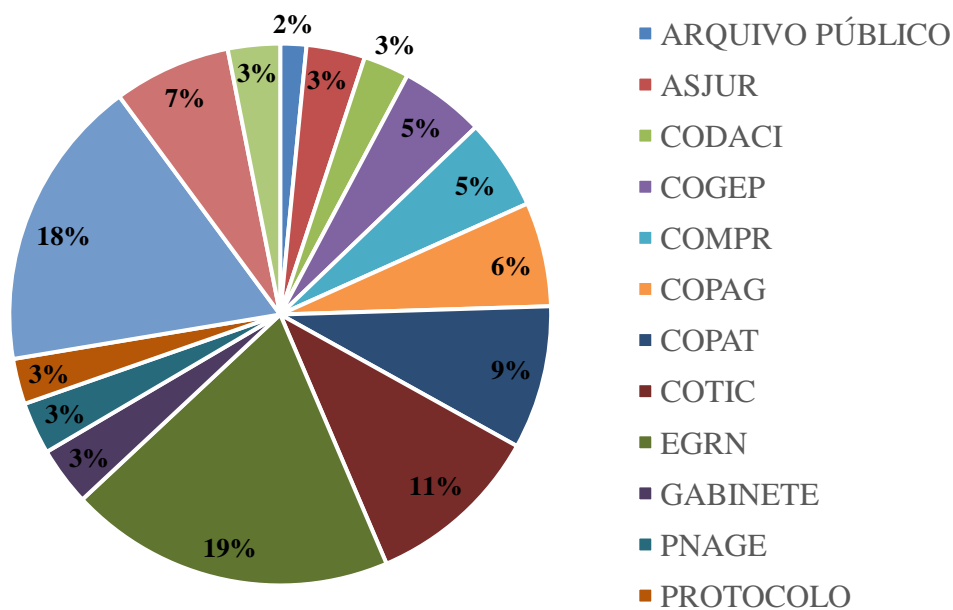
§ 1º O desempenho das atividades do servidor ou do empregado público a que tenha sido aplicado o regime de trabalho de que trata o inciso II deste artigo dependerá do cumprimento das metas e dos níveis de produtividade estabelecidos pelo Secretário da Pasta ou pelo Dirigente Máximo da Entidade (RIO GRANDE DO NORTE, 2020).

Durante os meses de março a maio, foram protocolados 257 requerimentos, sendo em sua maioria de servidores da Escola de Governo – EGRN (50 solicitações), Subsecretaria de Recursos Humanos -SRH (45 solicitações), seguidos da Coordenadoria de Operações de Tecnologia da Informação e Comunicação – COTIC (27 solicitações), Coordenadoria de Patrimônio – COPAT (22 solicitações), Unidade Instrumental de Administração Geral – UIAG (18 solicitações), Coordenadoria de Pagamento – COPAG (16 solicitações), Coordenadoria de Compras Governamentais – COMPR (14 solicitações), Coordenadoria de Gestão



de Pessoas – COGEP (13 solicitações), Assessoria Jurídica – ASJUR e Gabinete (9 solicitações cada), Unidade Instrumental de Finanças – UIFI e Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão – PNAGE (8 solicitações cada), Coordenadoria de Atendimento ao Servidor e ao Cidadão – CODACI e Protocolo (7 solicitações) e Arquivo Público (4 solicitações), como pode ser observado no gráfico 1 abaixo.

Gráfico 1 – Quantitativo de servidores em teletrabalho por setor



Fonte: Elaboração própria, 2020.

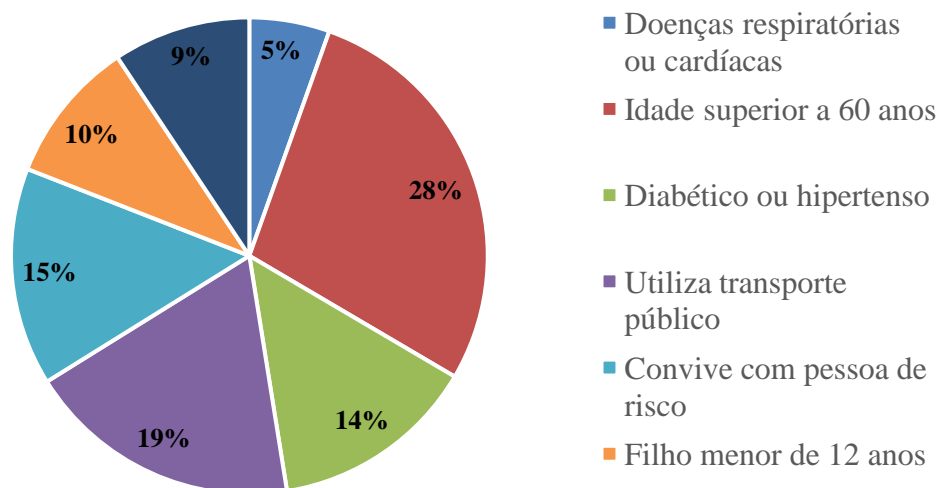
Ressalta-se que, a título de sistematização de dados neste trabalho, foram considerados como parte do SRH as Comissões Permanente de Avaliação Pericial (COMPAPE), Acumulação de Cargos (COPAC), Inquérito (CPI) e a 1ª Câmara. Na Escola de Governo também foram consideradas as solicitações da Escola de Tecnologia da Informação (ETI), na UIAG o setor de Pessoal e, por fim, no PNAGE a Assessoria de Comunicação (ASSECOM).

Entre os motivos mencionados nos requerimentos de trabalho remoto estavam as opções de: i. Portador de doenças respiratórias e cardíacas crônicas; ii. Gestante ou lactante; iii. Tem filho (a) menor de 12 anos; iv. Tem mais de 60 anos; v. Diabético ou hipertenso; vi. Imunodeprimido; vii. Em tratamento oncológico; viii. Utiliza transporte público para traslado entre trabalho e residência e ix. Convive com pessoa na mesma residência que está em qualquer das hipóteses previstas nos incisos I a VIII, do artigo 7º do Decreto nº 29.312/2020, podendo o servidor alegar mais de uma opção.



O gráfico 2 demonstra o quantitativo das condições apontadas pelos servidores para o enquadramento no regime de teletrabalho, com destaque para o item “idade superior a 60 anos”, correspondendo a 28%, 72 alegações. Seguido de “utiliza transporte público” com 48 alegações, “convive com pessoa de risco” com 38 alegações, “diabético ou hipertenso” com 36 alegações, “filho menor de 12 anos” com 25 alegações, “diversos” com 24 alegações e “doenças respiratórias ou cardíacas” com 14 alegações. Em diversos estão fatores como viagem interestadual nos últimos 15 dias, transplantado e em tratamento oncológico.

Gráfico 2 – Condições apontadas para o enquadramento no regime de teletrabalho



Fonte: Elaboração própria, 2020.

O gráfico 2 apresenta que a condição mais citada pelos servidores compreende a idade superior a 60 anos. Nesse aspecto, cabe destacar a recomendação de isolamento desse grupo considerando a vulnerabilidade de pessoas idosas para o agravamento da infecção por coronavírus, apesar de as chances de contágio serem as mesmas independente da faixa etária. Como segundo ponto mais citado têm-se a alegação de uso do transporte público. Quanto a esse fator, em que pese a obrigatoriedade do uso de máscaras, o uso de transporte público representa um grande risco pela dificuldade em manter o distanciamento mínimo recomendado pela Organização Mundial da Saúde (OMS) e ausência de ventilação adequada, situação agravada pela redução de 30% da frota de ônibus pela Prefeitura do Natal entre os meses de março e abril.

Ademais, a condição de “conviver com pessoa do grupo de risco” aparece com 15% das alegações, uma vez que, o Decreto nº 29.512/2020 abrange diversas possibilidades de enquadramento nessa situação, como faixa etária, comorbidades e uso de transporte público. Contudo, a adoção do trabalho remoto na Administração Pública do Poder Executivo do RN representou um desafio tanto





pelas mudanças nas relações de trabalho, como por se tratar de uma situação não prevista de calamidade pública.

Outrossim, complementando os dados já expostos, o presente estudo também está fundamentado metodologicamente em entrevistas realizadas com 13 (treze) servidores da Secretaria de Administração do Estado do Rio Grande do Norte, compostas por um membro representante de cada um dos setores que compõem a secretaria. A efetivação da pesquisa ocorreu entre os dias 24 e 26 de novembro de 2020 e visou a coleta de dados, objetivando que os servidores elencassem pontos positivos e negativos acerca do exercício de trabalho remoto, os quais serão apresentados no quadro 1 a seguir.

Quadro 1 – Aspectos positivos e negativos do regime de teletrabalho

Aspectos positivos	Aspectos negativos
Continuidade da prestação dos serviços	Informações não disponíveis
Maior agilidade na resposta aos processos	Dificuldade no atendimento ao público
Conforto de estar em casa	Aumento do gasto com energia, água e internet
Liberdade para organizar o horário de trabalho	Excesso de trabalho
Diminuição de gastos com deslocamento e alimentação	Ausência de estrutura adequada em casa para o trabalho
Economia de tempo	Carga horária de trabalho excessiva
Mais tempo com a família	Dificuldade em organizar a rotina
Reuniões virtuais	Dificuldade na resolução de problemas
Maior proteção contra o Coronavírus	Prejuízo das relações interpessoais e convivência diária

Fonte: Elaboração própria, 2020.

Entre os aspectos positivos, foi ressaltado a continuidade da prestação dos serviços públicos, como aponta o servidor B: “[...] o teletrabalho proporcionou continuidade do serviço sem perda de celeridade, sem perda de tramitação de serviços ou pendências de serviços que não necessariamente precisa ser presencial.” (SERVIDOR B, 2020). Apesar disso e também da maior agilidade de resposta às demandas, a não disponibilidade de informações e o excesso de trabalho foram listados como aspectos negativos dessa nova modalidade, principalmente com relação a carga horária, uma vez que, a disponibilidade dos servidores em teletrabalho tornou-se integral, a depender dos horários das demandas.

Também foram enumerados como pontos favoráveis a maior proteção contra o Coronavírus possibilitada pelo trabalho em casa, o maior conforto, agilidade nas reuniões virtuais e economia de tempo. No entanto, como colocado pelo servidor A, o regime de trabalho remoto causa prejuízo nas relações interpessoais, o que é bastante negativo para troca de conhecimento e aprendizagem,



evitar a circulação nesse momento de contágio e se proteger da pandemia da Covid-19, esses são positivos, mas a relação interpessoal presencial que tinha, não tem mais, o convívio diário, a rotina muda, tem um afastamento presencial das pessoas. No meu caso, o período que eu fiquei, me causou muito incômodo porque eu tenho uma experiência muito boa no trabalho presencial (SERVIDOR A, 2020).

Além disso, foi listado entre as dificuldades de resolução de problemas à distância, a ausência de infraestrutura adequada para o trabalho em casa, o que colabora para a dificuldade de concentração e também, como destaca o servidor C, “[...] a dificuldade quanto a isso esbarra também nos servidores mais antigos que não tem facilidade de lidar com as tecnologias.” (SERVIDOR C, 2020). A dificuldade com a tecnologia, por parte de alguns servidores, afeta o desempenho do setor e acarreta a sobrecarga dos servidores mais jovens, gerando, como já mencionado, uma carga excessiva de trabalho e a não limitação da carga horária.

Dessa maneira, com base no exposto, a próxima seção abordará os desafios e perspectivas do teletrabalho na gestão pública.

## **DESAFIOS E PERSPECTIVAS DO TELETRABALHO NA GESTÃO PÚBLICA**

A necessidade de inovação no setor público brasileiro passou a ser essencial com o passar dos anos, para a progressão e uma efetividade no dia a dia do trabalho. Visando sempre a demanda por excelência é importante destacar que a gestão pública vem se tornando cada vez mais foco nos debates a respeito de eficiência e desempenho das atividades realizadas. Sendo assim, a gestão pública tem focado, ultimamente, no mundo globalizado para potencializar a capacidade produtiva de cada pessoa que está envolvida de forma direta no serviço público. Diante disso, a criação de inovações no setor público vem se mostrando cada vez mais essencial para a sociedade como um todo pois é através dela que temos a melhoria na eficiência e um aumento gradual de desempenho nos serviços prestados.

Com essa perspectiva, observando que uma das demandas dos gestores públicos é a de buscar novos meios para que os serviços prestados pelo Estado sejam os mais competentes possíveis, encontra-se nessa nova forma de se trabalhar uma grande possibilidade de aumento na produtividade, pois com a chegada do teletrabalho algumas funções e serviços se descentralizaram, causando uma melhoria na gestão e distribuição de tarefas. Vale salientar que o trabalho realizado a distância já vem sendo utilizado em várias corporações pelo mundo, no Brasil houve um enorme avanço devido a pandemia ocorrida no início de 2020.

Mendes (2020), nos diz que:

diante dessa perspectiva, é notório reconhecer que o tema merece relevância científica e uma necessidade de aprofundamento desse modelo trabalhista, analisando os impactos na gestão pública, bem como a sua influência nos aspectos da cultura organizacional da administração pública, visto a premente necessidade do serviço público brasileiro conseguir tirar proveito, de forma consistente, das tecnologias inovadoras disponíveis no mundo moderno. (MENDES, 2020, p. 12747).



Sendo assim, o trabalho remoto aliado ao grande avanço das tecnologias, acaba impulsionando e criando ferramentas para o trabalhador da esfera pública elaborar suas demandas de maneira mais criativa, inovadora e condizente com as melhorias nos órgãos públicos que a sociedade atual necessita. Nessa nova fase que a esfera pública alcança, a descentralização de diversos serviços impulsiona uma maior demanda de atividades, já que as atividades passam a ser realizadas em inúmeros lugares por meio de tecnologias de comunicação e sistemas informacionais.

É notório que essa mudança vai modificar a forma de produção de trabalho por um bom período, pois, novas práticas no processo laboral estão sendo aprimoradas e modificadas melhorando a qualidade de vida dos servidores. Esse novo modelo é de grande proveito em ambas as partes, já que o estado consegue reduzir os gastos e cada pessoa acaba que consegue elevar o nível de produtividade gradativamente. A respeito disso, Kaled, (2020), disserta que:

mesmo com todas essas peculiaridades, ao que tudo indica, há mais vantagens do que desvantagens. Uma das maiores vantagens desta forma de contratação é a comodidade de o trabalhador não ter que se deslocar até seu local de trabalho nos horários pré-determinados pelo empregador. Ele poderá ter seu próprio ritmo de trabalho para produzir nos horários que seu biorritmo permitir, visto ser ele o detentor da autonomia nesta forma de contratação, autogerindo seu tempo. Além disso, será poupado do tempo de deslocamento e estresse causado pelo trânsito até seu trabalho, podendo descansar um pouco mais e usufruir do convívio familiar, ocasionando melhora em sua produtividade e criatividade. (KALED, 2020, p. 180)

Podemos notar que existem ao longo do percurso da implementação desse novo modelo trabalhista desafios para as organizações que se deparam com alguns problemas pontuais, observados mediante a gestão, controle do trabalho seja ele um monitoramento de desempenho, bem como os custos altos para aquisição de softwares altamente capacitados para gerar dados em qualquer ambiente.

É importante salientar que se deve atentar para a facilitação das condições para o teletrabalhador, quanto a sua estrutura físico e conforto, incluindo os devidos cuidados como qualquer trabalho comum. É necessário que o teletrabalhador seja contemplado em todos os casos de implantação e organização do trabalho a distância. Além do que, não menos importante, a infraestrutura deve ser equipada de um ambiente operacional compatível com seu serviço, além de contemplar, caso seja de necessidade a compra de licenças de versões atualizadas de software para a realização das tarefas igualmente realizadas no trabalho convencional. Silva (2015), nos diz que:

é importante destacar que a adoção, de forma ampla, do teletrabalho na administração pública não é uma medida fácil de ser implantada. Para que isso ocorra, é preciso que as atividades que devam ser priorizadas, sejam selecionadas, distribuídas e acompanhadas de forma consistente. Isso exige investimentos em softwares para administrar todo o processo, além de treinamento para os gestores,



para sensibilizá-los na gestão das pessoas que vão estar distantes da repartição pública. (SILVA, 2015, p. 8)

Há inúmeros apontamentos de que o trabalho remoto, devido a pandemia, surgiu como uma alternativa dentro da difícil adaptação na qual a gestão pública brasileira vem tentando alinhar seus objetivos estratégicos e serviços de excelências que garantam competitividade com questões como: redução de despesas, preservação da saúde dos servidores e elevação nos indicadores de rentabilidade. Sem dúvida, esse novo normal ou prática de trabalho readaptada, acaba rompendo de forma direta com a clássica forma trabalhista que conhecemos. O teletrabalho remodelou as relações de trabalhistas, permitindo com o uso dos novos mecanismos tecnológicos disponíveis compreender as diversas formas de processos de trabalho sem a presença física de servidores.

Assim, cada vez mais é possível reconhecer que com a implantação racional do teletrabalho nas organizações públicas haverá uma potencialização da produtividade e engajamento nas tarefas diárias, simultâneo, com a presença de alguns vantagens trabalhistas reconhecidas por leis já conquistados no âmbito do serviço público brasileiro. O teletrabalho, mesmo que feito em diversas esferas de forma repentina devido a pandemia pelo coronavírus, acabou se tornando uma brilhante modalidade de trabalho, que vem se mostrando eficaz frente aos desafios que a globalização e ao novo estilo a qual a nova sociedade impõe, trazendo melhorias para todos os campos do corpo social.

## **CONCLUSÃO**

O presente estudo nos trouxe, em um primeiro momento, um panorama geral acerca das mudanças nas relações de trabalho, em especial no trabalho remoto ou teletrabalho. A prática de trabalho remoto já era bastante disseminada sob o pretexto da economicidade de tempo, de energia, da flexibilidade na jornada de trabalho onde os empregados podem adequar às suas tarefas domésticas, sendo introduzida na Consolidação das Leis trabalhistas mediante a reforma ocorrida no ano de 2017 (Lei 13.467).

Ocorre que, no ano de 2020, com a deflagração da pandemia do COVID-19 houve uma necessidade de rápida modificação nas relações de trabalho: o sistema de ensino público e privado, tradicionalmente presencial, necessitou se adaptar ao distanciamento social, o comércio, os serviços, as academias, até mesmo as consultas médicas também começaram a ser desenvolvidas à distância, e não foi diferente com a gestão pública, atividade primordial para que todas as outras se desenvolvessem.

Nesse sentido, o grande desafio da gestão pública foi de estipular políticas públicas, em um curto período de tempo, visando manter seus serviços funcionando normalmente para atender as demandas organizacionais da sociedade, em especial as demandas de gestão dos serviços públicos e o cumprimento das determinações judiciais emanadas durante este período de calamidade sanitária. Concomitante ao princípio da continuidade do serviço público, é necessário oferecer a segurança à saúde dos servidores e de seus familiares.

Tais desafios foram enfrentados a partir da publicação de normas que vincularam toda a administração pública estadual, tendo como marco o Decreto nº



29.512, de 13 de março de 2020, publicado no Diário Oficial do Estado de 14 de março de 2020, o qual estabeleceu que os Gestores Públicos estariam autorizados a liberar os servidores e os empregados públicos para execução de suas atividades na modalidade de teletrabalho, desde que houvesse um número de pessoas também em atividade presencial, para tornar efetiva a prestação dos serviços públicos.

Nosso Estudo tem como objeto apontar as medidas tomadas, no âmbito da Secretaria de Estado da Administração (SEAD), para esta prestação. Por meio da pesquisa de campo, foram identificados 257 requerimentos de teletrabalho, cada um com sua exposição de motivos, onde merecem destaques os itens “idade superior a 60 anos”, correspondendo a 28%, 72 alegações, seguido de “utiliza transporte público” com 48 alegações, “convive com pessoa de risco” com 38 alegações, “diabético ou hipertenso” com 36 alegações, “filho menor de 12 anos” com 25 alegações, “diversos” com 24 alegações e “doenças respiratórias ou cardíacas” com 14 alegações.

Mediante entrevistas realizadas com 13 funcionários de todos os setores da SEAD/RN, foram identificadas as impressões positivas e negativas acerca do regime de trabalho remoto, com destaque para a maior proteção contra o COVID-19 (em consonância com a quantidade de requerimentos recebidos), a continuidade da prestação de serviços, a liberdade de organizar o horário de trabalho e a economia de tempo. Como pontos negativos, destaca-se o excesso de trabalho, a carga horária de trabalho excessiva e as dificuldades de estrutura.

Conclui-se, a partir dessa pesquisa, que o teletrabalho vem sendo de suma importância para o desenvolvimento das atividades administrativas da SEAD/RN, como alternativa à calamidade sanitária. Identificamos que a secretaria não pode interromper a prestação de seus serviços, pois nela são gerenciadas as questões financeiras, de recursos humanos, o cumprimento de demandas judiciais, e que a parada em seu funcionamento afetaria servidores de todos os municípios do Rio Grande do Norte.

Salienta-se a necessidade de um acompanhamento especial desses servidores, a fim de preservar sua saúde psicológica e seu esgotamento físico e mental, tendo em vista que desempenham, em um mesmo ambiente, suas atividades pessoais e profissionais e que, embora conectados aos seus dispositivos digitais (computadores ou smartphones), os servidores nem sempre deveriam se encontrar à disposição dos seus superiores hierárquicos.

Assim, pondera-se que a liberdade de um empregado nos meios digitais não pode ser usada para justificar a sua disposição aos assuntos da empresa/órgão. É necessário saber separar a liberdade de estar conectado, daquela de estar disponível para receber demandas e preocupações advindas do trabalho. As doutrinas iniciam discussões acerca de um Direito à desconexão, que consiste na preocupação e na fiscalização do tempo disponibilizado ao teletrabalho.



## REFERÊNCIAS

- DA SILVA, Aimée Mastella Sampaio. A aplicação do teletrabalho no serviço público brasileiro. 2015.
- DE OLIVEIRA MENDES, Ricardo Augusto; OLIVEIRA, Lucio Carlos Dias; VEIGA, Anne Gabriela Bastos. A viabilidade do teletrabalho na administração pública brasileira/The feasibility of tele-work in brazilian public administration. *Brazilian Journal of Development*, v. 6, n. 3, p. 12745-12759, 2020.
- KALED, Gabriela Schellenberg Pedro Bom. O REGIME DE TELETRABALHO E O DIREITO À DESCONEXÃO. *Percurso*, v. 1, n. 32, p. 173-188, 2020.
- RIO GRANDE DO NORTE. Altera a Portaria Conjunta nº 03/2020-SESAP/SEAD, de 07 de agosto de 2020. Portaria Conjunta nº 028/2020 – SESAP/SEAD, de 18 de novembro de 2020.
- RIO GRANDE DO NORTE. Altera o Decreto nº 29.512, de 13 de março de 2020, para incluir novas medidas temporárias de prevenção ao contágio pelo novo coronavírus (COVID-19) no âmbito do Poder Executivo Estadual. Decreto nº 29.548, de 22 de março de 2020.
- RIO GRANDE DO NORTE. Dispõe sobre medidas temporárias de prevenção ao contágio pelo novo coronavírus (COVID-19) no âmbito do Poder Executivo Estadual. Decreto nº 29.512, de 13 de março de 2020.
- RIO GRANDE DO NORTE. Estabelece medidas temporárias de prevenção ao contágio pelo Novo Coronavírus (COVID-19) considerando a classificação de pandemia pela Organização Mundial de Saúde (OMS), no âmbito da SESAP/RN. Portaria SEI nº 758, de 18 de março de 2020.
- RIO GRANDE DO NORTE. Estabelece os protocolos e o cronograma de retomada da jornada de trabalho presencial do Poder Executivo Estadual. Portaria Conjunta nº 03/2020 – SESAP/SEAD, de 07 de agosto de 2020.
- TAKANO, Camila Cardoso et al. A IMPLEMENTAÇÃO DO TELETRABALHO NO BRASIL SOB A ÓTICA DA NOVA SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO. *Revista Em Tempo*, v. 20, n. 1, 2020.