

O TELETRABALHO NO CONTEXTO DE PANDEMIA DE COVID-19: A PERCEPÇÃO DE SERVIDORES PÚBLICOS DO JUDICIÁRIO BRASILEIRO E MPU

HOME OFFICE IN THE CONTEXT OF THE COVID-19 PANDEMIC: THE PERCEPTION OF PUBLIC SERVERS OF THE BRAZILIAN JUDICIARY AND MPU

Lunara Stollmeier PANDINI¹
Eliana dos Santos PEREIRA²

Recebido em: 12/07/2020
Aceito em: 17/09/2020

RESUMO

O objetivo deste artigo é compreender as percepções dos servidores do Poder Judiciário e Ministério Público da União, em relação à adaptação ao teletrabalho exigida pela pandemia de Covid-19. Este artigo trata de um estudo qualitativo com aplicação de questionário com questões abertas com os servidores das instituições em questão e com análise fundada na Teoria das Representações Sociais. Os dados foram analisados à luz dos âmbitos: (1) impactos nas relações trabalho/família e (2) impactos nas relações profissionais/organizacionais. O maior destaque do âmbito trabalho/família foi a dificuldade de conciliar diferentes papéis na rotina em casa. Apesar disso, a flexibilidade de horários foi muito citada como um ponto positivo. Por outro lado, nas relações profissionais notou-se que a falta de contato com os colegas para resolução de problemas e convivência foi o aspecto mais aparente nas respostas. De forma geral, a economia de recursos também se mostrou relevante nos contextos analisados. Os achados da pesquisa ressaltam que a adaptação do teletrabalho à pandemia tem pontos positivos e negativos com potencial para ampliação da iniciativa e também para adaptações ao serviço da forma que já era prestado.

Palavras-chave: Pandemia. Teletrabalho. Judiciário. Ministério Público da União. Teoria das Representações Sociais.

ABSTRACT

¹Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC).

²Universidade Luterana do Brasil (ULBRA Santa Maria).

The purpose of this article is to understand the perceptions of the civil servants of the Judiciary and the Public Prosecutor's Office (Ministério Público da União) in relation to the adaptation to teleworking required by the Covid-19 pandemic. This article deals with a qualitative study with a questionnaire with open questions with the employees of the institutions in question and with analysis based on the Theory of Social Representations. The data were fulfilled in the light of the following areas: (1) impacts on work/family relationships and (2) impacts on professional/organizational relationships. The biggest highlight of the work/family environment was the difficulty of reconciling different roles in the routine at home, despite this, the flexibility of schedules was often cited as a positive point. On the other hand, in professional relationships it was noted that the lack of contact with colleagues to solve problems and coexistence was the most apparent aspect in the responses. In general, resource savings also proved to be relevant in traffic contexts. The research findings emphasize that the adaptation of teleworking to the pandemic has positive and negative points with the potential to expand the initiative and also for adaptations to the service in the way it was already provided.

keywords: Pandemic. Home office. Judiciary. Ministério Público da União. Theory of Social Representations

1 INTRODUÇÃO

Com a necessidade de isolamento social trazida pela pandemia de Coronavírus (Covid-19), uma alternativa para a continuidade das atividades laborais nas instituições públicas e privadas foi a adoção do teletrabalho, de forma mais ampla. No Brasil, essa modalidade já vinha sendo empregada na esfera pública por parte do executivo, legislativo e judiciário, de forma voluntária, e dentro de princípios pré-estabelecidos pelas instituições. No cenário pandêmico, ele foi implementado de maneira abrupta e impositiva, contribuindo para a transformação das rotinas domésticas e pessoais dos servidores.

Em março de 2020, o Decreto Legislativo nº 6 reconheceu o estado de calamidade pública no Brasil, tendo em vista a emergência de saúde pública de importância internacional relacionada ao Coronavírus. Como parte do enfrentamento desta situação, foi editada a Medida Provisória 927/2020, que dispõe sobre as medidas trabalhistas que poderão ser adotadas pelos empregadores para preservação do emprego e da renda, inclusive a adoção do teletrabalho.

Por tratar-se de um contexto absolutamente novo, a partir da ampliação do teletrabalho o espaço laboral passou a se confundir com o pessoal, o que tem exigido adequações e novas maneiras de se trabalhar. As pessoas precisaram reorganizar espaços físicos, adquirir equipamentos e se adaptarem a novas ferramentas tecnológicas, além de lidarem com os aspectos sócioemocionais advindos do novo cenário.

Na tentativa de encontrar pesquisas que façam análises do teletrabalho no contexto de pandemia no cenário brasileiro, foram feitas buscas no Portal Capes utilizando os descritores “teletrabalho” AND “pandemia” e também “teleworking” AND “pandemia” e nenhum resultado foi obtido. Também foram consultadas as bases de dados EBSCO e Web of Science, visando identificar pesquisas dessa natureza no cenário internacional e, ao se utilizar também os descritores “teleworking” AND “pandemic”/“covid-19”, não foram obtidos resultados na EBSCO que se enquadrassem na conjuntura em estudo. Na Web of Science foram obtidos 6 resultados que podem contribuir com o estudo em questão, porém nenhum deles com referência ao cenário brasileiro. Vale ressaltar que em todas as bases pesquisadas também foram feitas

buscas com as palavras-chave citadas acrescidas de “Teoria das Representações Sociais”, visto que se pretende fazer uso da mesma na análise dos dados obtidos, em português e em inglês, e nenhum resultado foi encontrado.

Assim, diante da necessidade de pesquisas e da relevância do tema, o objetivo central deste estudo é compreender as percepções dos servidores do Poder Judiciário e Ministério Público da União em relação à adaptação ao teletrabalho exigida pela pandemia de Covid-19. Dessa forma, pretende-se apresentar alguns dos impactos percebidos pelos respondentes em sua vida pessoal e profissional com as alterações estabelecidas pela pandemia no ano de 2020.

A escolha por essas instituições se deu pelo fato de uma das pesquisadoras possuir redes de contatos nas mesmas e serem órgãos que já faziam uso do teletrabalho antes mesmo da pandemia. Além disso, as instituições contam com estrutura de governança pública, gestão administrativa e jurídica semelhantes e possuem processos de trabalho automatizados.

A organização do Poder Judiciário tem sua composição, funcionamento e atribuições disciplinadas pelo Capítulo III da Constituição Federal de 1988 (CF) e o Ministério Público da União (MPU) pelo Capítulo IV da CF que trata Das Funções Essenciais à Justiça. Visando melhor entendimento sobre as instituições pesquisadas, na seção 2.2 será explicitado, brevemente, a estrutura do Poder Judiciário e do MPU.

Para tanto, a pesquisa adota a metodologia qualitativa, através da realização de um estudo em instituições do Judiciário e Ministério Público da União. Os dados foram coletados através de pesquisa bibliográfica, documental e de um questionário enviado aos servidores dos órgãos em questão. Por fim, a análise e interpretação dos dados se deu à luz da Teoria das Representações Sociais.

O artigo está estruturado em cinco seções. Nesta introdução apresentamos resumidamente sobre o cenário do teletrabalho na Administração Pública no contexto da pandemia de Covid-19. A segunda seção oferece uma revisão de literatura, com a estrutura do Judiciário e Ministério Público da União, os conceitos referentes ao teletrabalho nas instituições e na Administração Pública e noções introdutórias sobre a Teoria das Representações Sociais. Na terceira seção, descrevemos o conjunto de métodos e técnicas empregados na pesquisa. Na quarta são feitas as análises e interpretações dos resultados obtidos e, por fim, na quinta são tecidas algumas considerações finais.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Para se obter um panorama nacional e internacional das pesquisas que tratam da temática, no mês de junho de 2020 foi realizada uma busca de artigos no Portal Capes, no Directory of Open Access Journals (DOAJ) e também na Academic Search Ultimate e Business Source Ultimate. Foram selecionadas as pesquisas publicadas nos últimos 5 anos e os artigos revisados por pares. Os descritores utilizados foram: teleworking AND public administration AND brasil; teletrabalho OR trabalho remoto AND administração pública; e teletrabalho OR trabalho remoto AND covid 19 AND administração pública. Dessa busca, foram selecionados os 15 artigos mais específicos e relevantes sobre o objeto de estudo. Além dessas, também foram feitas buscas na Web of Science, com os descritivos “teleworking” AND “pandemic” e “teleworking” AND “covid-19”, com o filtro dos últimos 5 anos e artigos revisados por pares, dos quais foram obtidos 6 resultados. Recorreu-se também a outras bibliografias fundamentais no que concerne à temática em estudo.

Esta revisão de literatura inclui a estrutura do Judiciário e Ministério Público da União, como forma de melhor situar o leitor no contexto em análise. Além disso, também foram feitas considerações sobre o teletrabalho na administração pública e também especificamente nos órgãos em questão. Por fim, também são apresentadas algumas noções introdutórias sobre a Teoria das Representações Sociais, guia dessa pesquisa.

2.1 ESTRUTURA DO JUDICIÁRIO E MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO

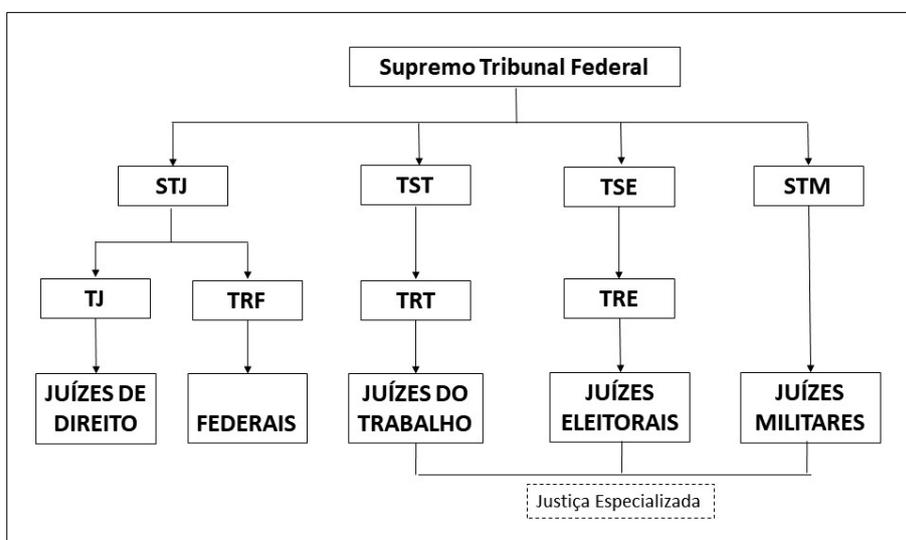
O conceito de Poder Judiciário aqui adotado é o contemplado no Vocabulário Jurídico (2014), segundo o qual ele é constituído pelo conjunto de autoridades que se investem no poder de julgar, tendo por missão essencial aplicar as leis, vigiar sua execução e reparar, fundado nelas e em nome do Estado, as relações jurídicas que se tenham violado.

A organização do Poder Judiciário, suas competências e estrutura estão disciplinadas na Constituição Federal vigente, em seu Art. 92, Capítulo III. Ele é composto por: Supremo Tribunal Federal (STF), Superior Tribunal de Justiça (STJ) Tribunais Regionais Federais (TRF) e Juízes Federais, Tribunais e Juízes do Trabalho; Tribunais e Juízes eleitorais, Tribunais e Juízes Militares, Tribunais e Juízes dos Estados e do Distrito Federal e Territórios e pelo Conselho Nacional de Justiça.

De acordo com a CF, o Supremo Tribunal Federal, o Conselho Nacional de Justiça e os Tribunais Superiores têm sede na Capital Federal, Brasília e jurisdição em todo o território nacional. Os Tribunais Superiores são compostos pelo Superior Tribunal de Justiça (STJ), Tribunal Superior Eleitoral (TSE), Tribunal Superior do Trabalho (TST) e o Superior Tribunal Militar (STM). É importante frisar que, com exceção do STJ, os outros pertencem à Justiça Especializada, ou seja, integram um ramo específico do Direito.

A figura 1 abaixo ilustra a estrutura do Poder Judiciário brasileiro.

Figura 1 – Estrutura do Poder Judiciário brasileiro

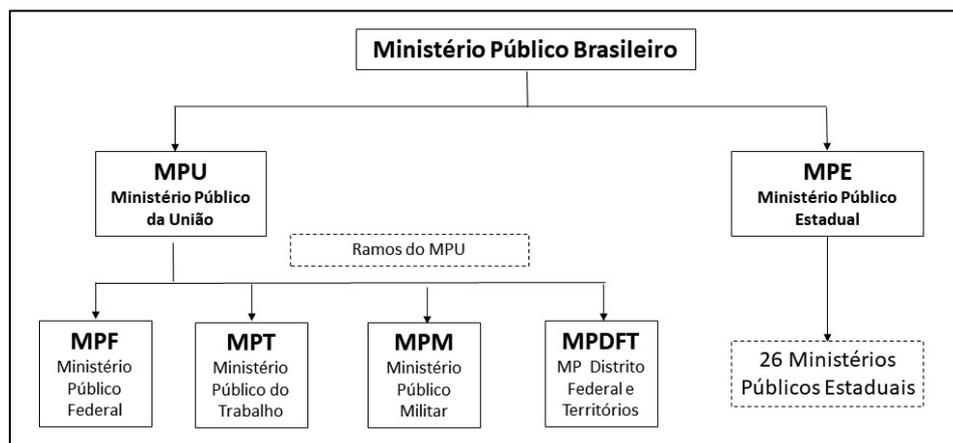


Fonte: (Alexandrino; Paulo 2008), adaptado pelas autoras

O Ministério Público brasileiro, em seu modelo atual, surgiu com a Constituição Federal de 1988. Ele é um órgão independente e não pertence a nenhum dos três Poderes. Sua estrutura é constituída pelos Ministérios Públicos dos estados e pelo Ministério Público da União, o qual possui quatro ramos: o Ministério Público Federal (MPF), o Ministério Público do Trabalho (MPT), o Ministério Público Militar (MPM) e o Ministério Público do Distrito Federal e Territórios (MPDFT).

Os Ministérios Públicos nos estados atuam na Justiça estadual. A figura 2 apresenta a estrutura do Ministério Público da União, dentro da estrutura do Ministério Público brasileiro.

Figura 2 - Composição do Ministério Público brasileiro



Fonte: MPF (<http://www.mpf.mp.br/conheca-o-mpf>), adaptado pelas autoras.

2.2 O TELETRABALHO NO JUDICIÁRIO E MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO

O teletrabalho no serviço público brasileiro foi impulsionado nos últimos anos pelos avanços tecnológicos e pela implantação dos processos judiciais eletrônicos. Oliveira e Pantoja (2018) afirmam que as novas tecnologias podem realizar transformações significativas no setor público, bem como são capazes de conferir maior mobilidade nas atividades do setor.

Conforme Silva (2015), inicialmente no serviço público brasileiro o teletrabalho foi realizado por meio de projetos pilotos, como no caso do Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO) em 2005 e do Tribunal de Contas da União, em 2009. Atualmente está consolidado pela Portaria nº 101 de 8 de março de 2019.

Outra instituição que também é pioneira na modalidade é a Controladoria-Geral da União (CGU), que instituiu por meio da Portaria nº 1242, de 15 de maio de 2015, uma experiência piloto denominada Programa de Gestão de Demandas (PGD). Mais tarde, em 2016, o projeto foi consolidado por meio da Portaria nº 1.730, de 27 de setembro de 2016. Posteriormente, outros órgãos do Executivo, Legislativo, Judiciário e Ministério Público brasileiro adotaram esta modalidade de trabalho.

Atualmente, não existe uma legislação única que regulamente esse tipo de trabalho na Administração Pública, mas sim normas internas de cada instituição que disciplinam o assunto.

Ressalte-se que estas regulamentações têm por base jurídica a Lei 12.551/2011, que regulamenta o teletrabalho no setor privado e equipara os efeitos jurídicos da subordinação por meios telemáticos e informatizados à realizada por meios pessoais e diretos.

No âmbito do Poder Judiciário, ele foi regulamentado pela Resolução 227, de 15 de junho de 2016, do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), órgão que, conforme o Art. 103-B da CF, parágrafo quarto, é o responsável pela atuação administrativa e financeira do Poder Judiciário. Esta regulamentação surgiu a partir dos processos judiciais eletrônicos.

Anteriormente a esta regulamentação, alguns órgãos do Poder Judiciário como Tribunal Superior do Trabalho, Conselho Superior da Justiça do Trabalho, Tribunal Regional Federal da 4ª Região, já vinham com experiências exitosas nesta modalidade. Porém, a Resolução do CNJ trouxe aspectos mais amplos sobre o tema, tais como definições e pré-requisitos para a realização do trabalho remoto. Em seu artigo 1º, ela define teletrabalho como atividades executadas pelos servidores dos órgãos do Poder Judiciário fora de suas dependências, de forma remota e com a utilização de recursos tecnológicos.

A resolução estabeleceu para o teletrabalho os seguintes objetivos: 1) aumentar produtividade e qualidade do trabalho dos servidores; 2) economizar tempo e reduzir custos com deslocamento dos servidores até o local de trabalho; 3) contribuir com o meio ambiente diminuindo o consumo de água, energia elétrica; e 4) aumentar a qualidade de vida dos servidores. Vale ressaltar que a designação para o teletrabalho é discricionária do órgão. Sobre isso, a Resolução supracitada prevê em seu Artigo 4º que: “A realização do teletrabalho é facultativa, a critério dos órgãos do Poder Judiciário e dos gestores das unidades, e restrita às atribuições em que seja possível mensurar objetivamente o desempenho, não se constituindo, portanto, direito ou dever do servidor.”

Posteriormente, esta Resolução foi alterada pela de Nº 298, de 22 de outubro de 2019, que flexibilizou a realização do teletrabalho fora da sede de jurisdição do tribunal, inclusive podendo ser realizada em outro país.

Em relação à regulamentação da modalidade no Ministério Público da União, ela foi estabelecida pela Resolução Nº 157, de 31 de janeiro de 2017 do Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP). De acordo com o Art. 130-A, § 2º da CF, compete a este órgão o controle da atuação administrativa e financeira do Ministério Público e do cumprimento dos deveres funcionais de seus membros.

Esta Resolução abrange todo o Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP) e Ministério Público brasileiro e está fundamentada na Lei Nº 12.551/2011, citada anteriormente. Seus princípios gerais são basicamente os mesmos do âmbito do Judiciário: aumento de produtividade, racionalização de custos operacionais, interesse público, contribuir com a melhoria de programas socioambientais, vantagens para a Administração, bem como para a sociedade e melhoria de qualidade de vida de seus servidores.

2.3 TELETRABALHO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DURANTE A PANDEMIA DE COVID 19

As transformações socioeconômicas vividas ao longo das últimas décadas lançaram uma nova ótica sobre o mundo do trabalho, trazendo novos arranjos como empregos temporários, terceirizados e flexíveis.

A Organização Internacional do Trabalho (OIT) discursa que mudanças relevantes na organização do trabalho dizem respeito ao acesso à internet e às tecnologias digitais da informação e da comunicação, as chamadas TICs. Graças a essas tecnologias, hoje é possível trabalhar além dos espaços geográficos e físicos das instituições. A presença física no local de prestação de serviço é dispensável em muitas atividades. Sendo assim, diante da disponibilidade destas ferramentas tecnológicas e da flexibilidade de tempo e de espaço, o conceito de teletrabalho tem ganhado cada dia mais relevância nas organizações públicas e privadas (OIT).

Sua implementação tem sido vista como positiva, tanto para as instituições como para a sociedade, uma vez que podem ser promovidas melhorias na prestação de serviços e na qualidade de vida dos trabalhadores e contribuir com o meio ambiente, gerando menos poluição, gasto de água, combustível e energia elétrica. Quando feito dentro de um planejamento, ele pode promover o equilíbrio entre as rotinas pessoais e a vida profissional dos trabalhadores.

A Organização Internacional do Trabalho (OIT) define teletrabalho como aquele realizado com o uso de Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs), tais como smartphones, tablets, laptops/ou computadores de mesa e em trabalhos que são realizados fora das instalações do empregador. De acordo com a OIT, os tipos são os apresentados abaixo:

Tabela 1 - Tipos de teletrabalho, de acordo com o local de trabalho

Modalidade	Localidade
Teletrabalho regular em casa	Trabalhadores que trabalham em casa regularmente, usando as TICs (teletrabalho)
Teletrabalho com alto nível de mobilidade	Trabalhadores que trabalham pelo menos várias vezes por semana, em vários locais, regularmente, que não sejam as instalações do empregador, com um alto nível de mobilidade e usando TIC.
Teletrabalho ocasional	Trabalhadores que trabalham em um ou mais locais fora das instalações do empregado, apenas ocasionalmente, e com um grau de mobilidade muito menor do que o grupo de alto nível móvel

Fonte: OIT (2017) adaptado.

O teletrabalho no serviço público, antes da pandemia, já era realizado em algumas instituições públicas de regime estatutário e outras regidas pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), mas, em virtude da pandemia de Covid-19 foi implementado compulsoriamente, em grande parte do serviço público, como forma de isolamento social. Conforme o vírus se espalhou pelo mundo nos primeiros meses de 2020, rapidamente foram testemunhadas mudanças fundamentais no trabalho e na vida social (HODDER, 2020). Como consequência, o servidor foi impactado por uma série de modificações em sua rotina. Essa mudança brusca da organização do trabalho, saindo dos moldes tradicionais, trouxe impacto na vida profissional e pessoal de servidores públicos. Diante do inesperado, em um cenário de isolamento social, coube às instituições e aos servidores adequarem-se às exigências para a continuidade das atividades laborais. Sobre esse inesperado, Morin (2020) nos dá algumas pistas:

Todas as futurologias do século XXI previam o futuro com base nas correntes que atravessavam o presente fracassaram. Contudo, continuamos a prever 2025 e 2050 mesmo que sejamos incapazes de compreender 2020. A experiência das irrupções do inesperado na história não penetrou nas consciências. A chegada do imprevisível era

previsível, mas não sua natureza. Daí minha máxima permanente: “espere pelo inesperado” (MORIN, 2020).

Não se sabe ao certo o número total de servidores públicos em teletrabalho no Brasil. Devido à situação de emergência, a Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal (SGP) do Ministério da Economia (2020) disponibilizou uma ferramenta online para a coleta de dados sobre o trabalho remoto na Administração Pública Federal. De acordo com os dados mais recentes deste Ministério, o Brasil tem 596.937 servidores públicos civis. A informação da semana entre 4 a 8 de maio era de que 48,62% dos servidores públicos federais civis estavam trabalhando em casa.

No Judiciário e MPU, instituições participantes da pesquisa, as regras para a sua execução foram reguladas por normativos internos de cada órgão. O número total de servidores trabalhando em casa não foram encontrados nos Portais de Transparência das instituições pesquisadas. Presume-se que devido à transitoriedade de sua implementação.

Sobre este entendimento, Kopstein e Silva (2016) afirmam que houve uma ampliação da subordinação jurídica, do poder de controle e de fiscalização da jornada de trabalho, não sendo mais preciso necessariamente a presença do empregado para que este seja fiscalizado e controlado. Apesar disso, ele ainda é visto com desconfiança por parte de alguns dirigentes, uma vez que a flexibilidade oferecida por ele causaria baixa produtividade nas atividades:

Os dirigentes públicos são muito sensíveis e receosos em relação às notícias de que determinado funcionário possa ficar em casa e lá não trabalhe. Contudo, esse preconceito vem sendo vencido aos poucos e as experiências têm se mostrado bem-sucedidas, uma vez que já se observam inúmeros exemplos de teletrabalho no serviço público, tanto no regime estatutário, bem como no celetista (SILVA, 2015, p. 03).

A intensificação do trabalho e o aumento do controle gerencial dominam as descobertas das pesquisas existentes sobre tecnologias no trabalho (HODDER, 2020). As conquistas de alguns destes objetivos são confirmadas por Lima (2018). Sobre a exigência de produtividade, ele aponta que a cobrança por resultados superiores ao trabalho presencial atenuaria a imagem que se tem do servidor como pouco produtivo, quando trabalha fora das dependências da instituição. Argumenta ainda que a economia de tempo e de custos com deslocamento dos servidores até o local de trabalho e a possibilidade de flexibilização dos horários de trabalho de acordo com as necessidades do trabalhador são vistos como fator de aumento de produtividade:

Utilização do tempo para produzir, que seria desperdiçado com deslocamentos de casa para o trabalho no trânsito caótico das grandes cidades, flexibilidade para organizar o próprio horário – considerando condições de natureza individual, desenvolvimento profissional, organização familiar, físicas e biológicas, em que se observou pelos relatos melhores desempenhos quando respeitadas as diversidades e as adequações de melhores períodos do dia para se trabalhar (LIMA, 2018, p.132/133).

Além dos fatores já citados, Lima (2008) ainda acrescenta o potencial de redução de gastos com espaços físicos, energia, água e despesas operacionais, que é trazido quando se opta pelo teletrabalho. Os achados do autor apontam que, mesmo com os gastos com a aquisição de estrutura para desenvolver as atividades do trabalho remoto, os servidores afirmam que ele aumenta a qualidade de vida e ainda reduz gastos com transporte e vestuário.

A forma virtual de trabalhar está se tornando cada vez mais popular devido ao seu potencial de redução de custos; é também uma forma de uma organização ser mais ágil e se adaptar a crises como pandemias globais (RAIŠIENĖ et al., 2020, p. 01).

Quanto a isso, Sennett (2012) aponta que a ênfase na flexibilidade está mudando o significado do trabalho e também a nomenclatura adotada para defini-lo. Afirma que as atividades laborais já não são passíveis de percorrerem um caminho longo. Hoje, o caminho percorrido é o do trabalho descontinuado, fragmentado e individualizado, que não cria laços fortes.

Na tentativa de compreender os impactos do teletrabalho neste momento de crise sanitária, estudos estão em andamento nas organizações públicas. Segundo o Ministério da Economia (2020), a Duke University, em conjunto com a Harvard School e a Kayma, laboratório israelense de economia comportamental, disponibilizou um questionário eletrônico para todos os servidores públicos federais do Poder Executivo Civil, por meio da Secretaria de Gestão de Pessoal do Ministério da Economia. Trata-se de uma pesquisa em nível mundial com foco principalmente no Brasil, Estados Unidos e Israel. O objetivo é verificar a experiência das pessoas em um contexto de trabalho remoto, porém seus achados ainda não foram divulgados.

Por fim, cabe realçar que um dos grandes desafios do teletrabalho diz respeito às relações sociais envolvidas. O isolamento social que ele promove requer ações que estimulem o sentimento de pertencimento à instituição. A mediação entre trabalhador/máquina/instituição deve ser objeto de avaliação constante por parte do servidor e pela instituição. É preciso um olhar atento para que a flexibilidade tão aclamada no teletrabalho não represente o rompimento dos laços afetivos e sociais do trabalhador com o trabalho.

2.4 A TEORIA DAS REPRESENTAÇÕES SOCIAIS (TRS)

“Pode-se dizer que a teoria seria a possibilidade de se acender uma luz. O ambiente fica iluminado e conseguimos, com mais facilidade, dar conta do que queremos, ou buscamos” (GUARESCHI, 2007, p. 17). Das diversas teorias que surgiram no desenvolvimento da Psicologia Social, a Teoria das Representações Sociais (TRS) tem seus privilégios por tentar dar conta do psicossocial.

Para Jodelet (2001, p. 4-5), a Representação Social (RS) é uma “forma de conhecimento, socialmente elaborado e compartilhado, que tem um objetivo prático e concorre para a construção de uma realidade comum a um conjunto social”. Segundo a autora, a RS é sempre uma representação de alguma coisa (objeto) e de alguém (sujeito). Jodelet (2009) afirma que as representações sociais são únicas a cada sociedade e cultura.

Guareschi (2007, p. 34) conceitua as RS como “entidades concretas, realidades em si mesmas, conjunto de saberes e práticas que constituem e ocupam um espaço vital e simbólico, no qual nos movemos, pensamos, falamos e somos levados a agir”. Segundo o autor, nosso pensar, falar e agir tem por detrás relação com nossa cultura, crenças e valores: é a isso que se designa a RS. O que essa teoria faz é colocar na pauta também o conhecimento popular, as maneiras de pensar e agir, o senso comum, o universo consensual (GUARESCHI, 2007).

Assim, conforme Moscovici (2015, p. 56-57), as RS seriam uma forma de rerepresentar aquilo que nos perturba e nos ameaça, trazer do longínquo para o próximo, ou seja, tornar “familiar” o “não familiar”. Nesse contexto, o incomum se torna comum e o desconhecido pode ser incluído em uma categoria conhecida.

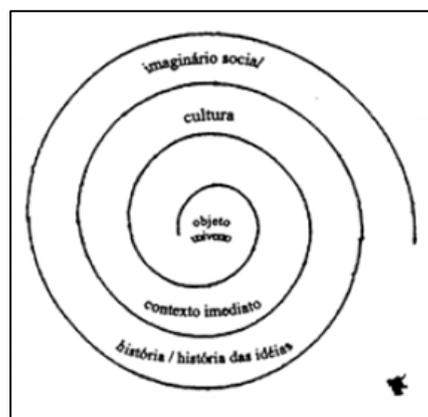
A TRS toma como ponto de partida a diversidade dos indivíduos, atitudes e fenômenos. Seu objetivo é descobrir como os indivíduos e grupos podem construir um mundo estável, previsível, a partir de tal diversidade (MOSCOVICI, 2015). Arruda (2002, p. 19) reforça a visão dinâmica das RS como característica das sociedades atuais: “os dados são matéria viva que

continua pulsando e podem reviver sob uma outra interpretação, do próprio autor ou de outros”. Assim como os dados, o olhar do pesquisador também evolui, enxerga novas nuances e sob novas e diferentes angulações. Logo, tanto as representações quanto as interpretações estão em movimento, e esse movimento, segundo Arruda (2002), ocorre no cruzamento das comunicações e interações humanas.

Arruda (2005) afirma que a TRS lida com as maneiras como os grupos dão sentido ao real para que consigam se comunicar e funcionar cotidianamente. Essa construção social da realidade, segundo a autora, é um dos pressupostos da teoria, visto que esta se dá em cada espaço social e, assim, lida com a diversidade de saberes oriundos das múltiplas culturas circulantes nas sociedades.

Espiral da Contextualização foi o termo escolhido por Arruda para representar esse conjunto de contextos a serem considerados na interpretação das Representações Sociais, partindo do mais próximo para o mais distante (ARRUDA, 2005). A Figura 3 ilustra o espiral de contextualização:

Figura 3 - Espiral da Contextualização



Fonte: Arruda (2005)

A autora afirma que a interpretação não é automática e nem fácil; ela deve ser preparada com minúcia e antecedência e acontece ao longo da pesquisa, na leitura de cada etapa e do conjunto dos resultados obtidos.

A escolha da TRS para este estudo, em parte, deveu-se à tentativa da aproximação prescrita por Moscovici de tornar familiar o que não é familiar. Apresentar os impactos de um acontecimento extraordinário, que é a transformação do espaço familiar em laboral, forçada por uma crise sanitária mundial, é solo fértil para entender o caráter dinâmico da TRS, que versa sobre percepções da realidade em respostas não exatas.

A pandemia de Covid 19 trouxe novos contornos para as representações sociais acerca do trabalho. A realidade do teletrabalho compulsório desafiou a associação de espaços pessoais e profissionais. Diante desta ruptura momentânea, esse estudo buscou mostrar as percepções dos servidores sobre trabalhar em casa e, assim, fazer uma análise da nova realidade.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Considerando o objeto de estudo e o objetivo exposto, este trabalho caracteriza-se como um estudo qualitativo, exploratório, descritivo e interpretativo.

Creswell (2010, p. 26) menciona que a pesquisa qualitativa é um meio para explorar e para entender o significado que os indivíduos ou os grupos atribuem a um problema social ou humano. Ao partir-se da classificação exposta, Santos (2007, p. 26) alega que se faz necessário uma primeira aproximação com o tema visando criar maior familiaridade com o fenômeno e identificar o estágio em que se encontram as informações já disponíveis a respeito do assunto. Santos (2007) caracteriza essa fase como exploratória. Como fase seguinte, pode-se elencar a descritiva, que objetiva descrever o fato ou fenômeno observado.

Sobre a característica interpretativa deste estudo, Creswell (2010, p. 209) afirma que, nesse tipo de investigação, os pesquisadores “fazem uma interpretação do que enxergam, ouvem e entendem. Suas interpretações não podem ser separadas de suas origens, história, contextos e entendimentos anteriores”.

A respeito desses aspectos, julga-se importante salientar que se faz necessária uma primeira aproximação com o tema visando criar maior familiaridade com o fenômeno e identificar o estágio em que se encontram as informações já disponíveis a respeito do assunto. Para isso, foram feitas diversas leituras e buscas bibliográficas e documentais. Como passo seguinte, tem-se a descrição da situação do teletrabalho nas instituições e então as devidas interpretações e considerações.

Para a coleta dos dados foram utilizados a análise documental e o questionário. Considerando as limitações da capacidade de memória, Cellard (2008) apresenta o documento escrito como uma alternativa para alguns tipos de reconstruções e como fonte para pesquisas sociais. O documento possibilita um corte longitudinal que “favorece a observação do processo de maturação ou de evolução de indivíduos, grupos, conceitos, conhecimentos, comportamentos, mentalidades, práticas etc., bem como o de sua gênese até os nossos dias” (CELLARD, 2008, p. 295). Sobre esses documentos, foram consultadas portarias, resoluções e legislações gerais e internas das instituições para embasar a contextualização e situação dos órgãos acerca da temática em estudo.

O questionário, por sua vez, é composto por questões que traduzem o tema da pesquisa, organizadas de forma sistemática e sequencial, com o objetivo de suscitar dos informantes respostas por escrito (CHIZZOTTI, 2018). O questionário foi aplicado utilizando-se a plataforma Google Forms e é constituído por quatro eixos temáticos: (1) Dados dos participantes; (2) Meios e recursos tecnológicos; (3) Mudanças na rotina pessoal; e (4) Mudanças no ambiente profissional. O questionário foi submetido a teste prévio por três voluntários que estão em teletrabalho para análise do conteúdo, clareza das perguntas e tempo gasto nas respostas. Estas pessoas ficaram de fora da amostra da pesquisa.

Apesar deste instrumento não apresentar uma das principais características de uma pesquisa qualitativa, que é o envolvimento pessoal do pesquisador com os participantes, o mesmo mostrou-se efetivo por ser composto, em sua maioria, por questões abertas, o que oportunizou captar aspectos da subjetividade dos participantes. É sabido que formulários eletrônicos de pesquisas realizadas por plataformas digitais são acessíveis, possuem amplo alcance e produzem resultados de pesquisas em grandes escalas estatísticas. Porém, não sendo este o objetivo desta pesquisa, optou-se por uma amostragem pequena, mas representativa, uma vez

que as questões abertas requerem sensibilidade na análise e interpretações das respostas. Perceber o que as palavras representam em termos de subjetividade exige sensibilidade e cuidado com a linguagem dos respondentes.

A tabela abaixo contempla as perguntas que compuseram o questionário aplicado.

Tabela 2 – Perguntas Questionário

Perguntas Fechadas	
Dados dos Participantes	Meios e Recursos Tecnológicos
1-Idade 2- Instituição em que trabalha 3- Grau de escolaridade 4- Incluindo você, quantas pessoas residem em sua casa? 5-Quantas pessoas estão em teletrabalho na sua residência? 6-Dos residentes, quantos utilizam meios digitais para estudar? 7-Você precisa dar suporte escolar para filhos/outros em ensino digital?	1 -Os meios tecnológicos disponibilizados pela sua instituição estão sendo suficientes para a realização do seu trabalho? 2- Você precisou adquirir equipamentos e serviços por conta própria? 3- Quais as principais formas de comunicação utilizadas no teletrabalho? 4-Você tinha familiaridade com estas ferramentas ou sentiu dificuldade para utilizá-las?
Perguntas Abertas	
Mudanças na rotina pessoal	Mudanças no ambiente profissional
1-Ocorreram mudanças substanciais na sua rotina doméstica/pessoal com o teletrabalho? De que natureza? 2- Como administra o horário do trabalho com as atividades domésticas/pessoais? 3-Você identifica pontos positivos na sua vida pessoal, em decorrência do teletrabalho? Comente sua resposta. 4-Você identifica pontos negativos na sua vida pessoal, em decorrência do teletrabalho? Comente sua resposta.	1-Qual a sua percepção em relação ao distanciamento social dos colegas de trabalho? 2-As instruções e diretrizes das chefias/instituições para a realização do trabalho em casa têm se mostrado efetivas? 3-Foram criadas novas atribuições ou rotinas de trabalho? 4-Você percebe que sua produtividade: aumentou, diminuiu ou permaneceu a mesma? 5-Consegue identificar pontos positivos do teletrabalho para a instituição? Comente sua resposta. 6-Consegue identificar pontos negativos do teletrabalho para a instituição? Comente sua resposta.

Fonte: elaborado pelas autoras (2020).

Ele foi aplicado com servidores do Poder Judiciário e Ministério Público da União. A escolha justifica-se pelo fato de uma das pesquisadoras possuir redes de contato nas instituições, além de serem instituições que já adotavam esta modalidade de trabalho antes da pandemia. Além disso, as instituições contam com estrutura de governança pública, gestão administrativa e jurídica semelhantes, e possuem processos de trabalho automatizados.

Uma outra questão que motivou a escolha é que são servidores regidos pelo mesmo estatuto que é a Lei 8.112, de 11 de dezembro de 1990, que dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. E, por fim, a política remuneratória destas instituições é praticamente igual. Essas características organizacionais,

condições de trabalho, determinações legais e princípios de gestão semelhantes dão ao público-alvo investigado uma homogeneidade como grupo social.

Fez-se uso do método bola de neve (VINUTO, 2014) para se obter um maior número de respostas a partir do repasse do link com o questionário dos contatos da pesquisadora para outros membros conhecidos na instituição. Os participantes foram informados de que não seriam identificados, e o total de respondentes foi de 66 servidores, representantes do Ministério Público Federal, Ministério Público do Trabalho, Ministério Público do Distrito Federal e Territórios, Tribunal de Justiça do Distrito Federal, Tribunal Regional Federal, Superior Tribunal de Justiça, Tribunal Superior do Trabalho e Superior Tribunal de Justiça. Desses 66, foram excluídas 11 respostas por não pertencerem ao público-alvo da pesquisa.

E, por fim, a análise e interpretação dos dados coletados se deu à luz da Teoria das Representações Sociais.

O momento de instabilidade, de fluidez e incertezas pelos quais estamos passando tem gerado muita informação, mas pouco conhecimento. Morin (2020) adverte sobre as armadilhas do conhecimento que nos levam à cegueira. Chama-nos à atenção para a profusão dos conhecimentos gerados em tempos de Covid 19 de forma exponencial, mas que nos impede de nos apropriarmos dele, uma vez que são conhecimentos compartimentados.

A ideia de fragmentação do conhecimento é recorrente na obra do autor. Para Morin (2020), ela é fruto da nossa velha forma de educação fragmentada, onde disciplinas são constituídas em caixas isoladas e que não conversam entre si e que a crise sanitária é interdisciplinar, portanto carece de soluções conjuntas:

[...] como confrontar, selecionar, organizar os conhecimentos de forma adequada, ao mesmo tempo religando-os e integrando as incertezas. Para mim, isso revela mais uma vez a insuficiência do modo de conhecimento que nos foi inculcado, que nos faz separar o que é inseparável e reduzir a um único elemento aquilo que é ao mesmo tempo uno e diverso. De fato, a importante revelação dos impactos que sofreremos é que tudo aquilo que parecia separado está conectado, porque uma catástrofe sanitária envolve integralmente a totalidade de tudo o que é humano. (MORIN, 2020).

Arruda (2005) e Jodelet (2001) nos remetem a essa visão integradora de conhecimento defendida por Morin, ou seja, não basta analisar um dado de forma isolada, palavras ou expressões isoladas, mas dentro de um contexto. Eles nos ensinam que as Representações Sociais não são meras junções de palavras para formar categorias, mas uma costura integradora e holística e que não basta uma correta aplicação de instrumentos de coleta, mas a interpretação do contexto social, histórico, cultural e político em que estão imersos os sujeitos da pesquisa.

A análise dos dados foi feita de forma manual e construída a partir dos eixos temáticos do questionário. Das interpretações das respostas dos questionários emergiram os aspectos sócio emocionais e econômicos que permearam a pesquisa e encontram-se pulverizados e agrupados por similaridade e relações ao longo dos resultados.

Ao final da discussão de cada tópico da análise dos resultados, é apresentado um quadro resumo com os impactos positivos e negativos na vida pessoal e profissional dos servidores. Foi utilizado o *website Word Cloud* para compor o quadro resumo.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

A análise e interpretação dos resultados está estruturado em 3 tópicos: perfil dos respondentes; impactos nas relações trabalho/família; e impactos nas relações profissionais/organizacionais dos servidores respondentes. A divisão da análise dessa forma se deu pelo fato de o questionário ter sido elaborado, visando atingir o objetivo do estudo. Após essas ponderações, passemos à apresentação e análise dos resultados.

4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES

Como forma de identificar o perfil dos servidores respondentes, foram feitas algumas perguntas referentes a características pessoais para traçar um diagnóstico dos entrevistados. Sendo assim, pode-se afirmar que aproximadamente 40% dos respondentes possuem entre 46 e 54 anos e em sua grande maioria portadores de algum tipo de especialização.

Considerando as duas instituições-alvo da pesquisa, constatou-se que 31 respondentes fazem parte do MPU e 24 do TJ. Dos que fazem parte do MPU, 81% pertencem ao Ministério Público Federal e, daqueles que são servidores do TJ, notou-se uma distribuição variada entre seus órgãos, destacando-se o Tribunal de Justiça do Distrito Federal, que somou 29% dos respondentes.

Ao se perguntar sobre a quantidade de residentes na mesma casa do respondente, concluiu-se que 20% dos residentes moram sozinhos e mais de 30% possuem 4 ou mais pessoas residindo na mesma casa. A respeito da quantidade de pessoas na mesma casa que estão em teletrabalho e estão, logicamente, utilizando meios digitais para tanto, além daqueles que moram sozinhos, todos os respondentes possuem pelo menos mais uma pessoa em sua casa, também em teletrabalho.

Considerando que um dos focos da pesquisa é justamente o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, buscou-se saber também a respeito daqueles que necessitam oferecer suporte escolar aos filhos, 55% dos servidores responderam que não precisam, e 45% responderam que precisam dar suporte escolar aos filhos.

Sendo assim, após esse resumo sobre o perfil dos respondentes, segue abaixo a análise dos resultados dos demais eixos abordados no questionário.

4.2 IMPACTOS NAS RELAÇÕES TRABALHO/FAMÍLIA

A dinâmica familiar foi alterada em virtude da pandemia. A casa, além de transformar-se ainda mais em abrigo seguro, também passou a ser local de trabalho e sala de aula. Tudo isso impôs um ritmo diferenciado à rotina doméstica. Conciliar vida familiar e laboral tem sido um desafio para a maioria dos servidores em teletrabalho. As representações sociais acerca destes aspectos revelam mudanças sociais como isolamento dos colegas de trabalho, dificuldade de delimitar espaços laboral/familiar, estresses gerados por cobrança por produtividade e sobrecarga de trabalho doméstico. Mas também aparecem aspectos positivos como oportunidade de conviver mais com a família, mais tempo para se alimentar, se exercitar, maior flexibilidade e economia de recursos.

Quanto à dificuldade de delimitar o espaço entre vida pessoal e profissional, as ciências do trabalho e áreas afins têm-se ocupado da organização do trabalho e seus reflexos nos comportamentos dos trabalhadores. O excesso de trabalho, conjugado com rotina pessoal e

familiar, podem trazer riscos à saúde física e sofrimento psíquico ao trabalhador (ZANELLI, 2015).

Sendo assim, em relação à cobrança por produtividade, é preciso pontuar dois aspectos importantes: um diz respeito à visão da sociedade sobre o serviço público; o outro, é sobre a visão do teletrabalho por parte das instituições públicas.

Sobre o primeiro, existe na sociedade uma representação social ou estereótipo do servidor público brasileiro como sinônimo de incompetência e ineficiência. São vistos como uma classe privilegiada de trabalhadores, cujos direitos e garantias são superiores aos da iniciativa privada. Nos últimos meses, com a decretação do estado de calamidade no Brasil, isso tem se acentuado. O servidor público que já era malvisto no trabalho presencial, agora, com o trabalho remoto, tem sua reputação e eficiência ainda mais colocadas à prova.

Quanto ao segundo aspecto, embora o teletrabalho já estivesse institucionalizado no serviço público, antes da pandemia, ele não era unanimidade entre os gestores das instituições. Parece existir uma desconfiança e temor de que o servidor trabalhando fora do espaço físico laboral, ou seja, “longe dos olhos da sua chefia”, não tenha a disciplina de horários necessária à entrega de resultados. As Portarias que regulamentam a atividade nos órgãos aqui pesquisados exigem produtividade do servidor superior à do presencial.

O contexto do trabalho em casa, compulsório pela pandemia, não livrou alguns servidores da cobrança por produtividade pelas chefias, conforme relatos abaixo:

Tabela 3 – Exemplo de respostas transcritas

Transcrição 1	“Cobrança por produtividade, mesmo diante de um quadro em que estamos frágeis, algo mais complexo para alguém que toma remédios para ansiedade, acabo tentando trabalhar mais horas e produzindo menos.”
Transcrição 2	“Aumentou a ansiedade em razão da produtividade.”
Transcrição 3	“A pandemia mudou tudo. Estou com medo, ansiosa, mas tenho que produzir. Não importa. Me ligam a qualquer hora...”

Fonte: elaborado pelas autoras (2020).

Ora, a exigência de produtividade superior no teletrabalho sempre foi questionável, uma vez que trabalhar em casa não é prêmio, mas uma evolução na organização do trabalho, promovida pelos meios tecnológicos e por necessidade de instituições sustentáveis.

O que de fato tem agravado essa delimitação é a sobreposição de papéis, ou seja, o desempenho concomitante do papel de pai e mãe e o convívio diário entre as pessoas da família. Antes, o dia a dia e os afazeres domésticos tinham locais e hora certa para serem realizados, mas agora, com todos em casa, fica difícil separar as urgências do lar das urgências laborais. Essa dificuldade de estabelecer horários para as atividades laborais faz com que muitos servidores estendam sua jornada ou utilizem os finais de semana. O resultado desta mistura, para alguns, resulta em dificuldade de organizar uma rotina diária de trabalho: “Um caos! Trabalho até tarde! Fico me dividindo entre casa, filhos e trabalho remoto o dia inteiro!” (Exemplo de resposta transcrita).

Embora não fizesse parte do rol de perguntas deste eixo, o isolamento social dos colegas de trabalho apareceu de forma espontânea como fator de impacto na vida pessoal, porém ele fica mais representado no próximo tópico. Na nuvem de palavras abaixo, é possível verificar as

palavras que mais apareceram quando se perguntou a respeito dos pontos negativos em decorrência do teletrabalho, o que confirma o que foi dito acima, a respeito da falta de contato com os colegas de trabalho.

Figura 4 – Nuvem de palavras



Fonte: elaborado pelas autoras (2020).

Mesmo que existam muitos relatos de dificuldades para conciliar a vida pessoal e profissional, vários aspectos foram percebidos como positivos. As Representações Sociais evocadas dizem respeito à qualidade de vida traduzida em mais tempo dedicado aos cuidados da casa, animais, plantas e alimentação. Um outro impacto diz respeito à economia de tempo e de combustível, patrocinado pela ausência de deslocamento de casa até o local e trabalho.

Ainda que os relatos anteriores apontem dificuldades de alguns servidores para adequarem os horários de trabalho à rotina doméstica, constata-se que uma parte dos servidores consegue seguir uma rotina regular:

Tabela 4 – Exemplo de respostas transcritas

Transcrição 1	“Organizei um quadro de horários com todos os afazeres que tenho que realizar no dia. Diminui bastante o estresse e agora tenho até um tempo para descansar estabelecido na tabela.”
Transcrição 2	“A parte da manhã é usada para o trabalho e o restante do dia é dividido entre atividades domésticas e pessoais.”
Transcrição 3	“Trabalho de manhã e à tarde faço as coisas de casa”

Fonte: elaborado pelas autoras (2020).

Por fim, a possibilidade de conciliar vida profissional e laboral dos servidores comparecem no termo flexibilidade. A flexibilidade de horário é elencada como um dos principais pontos

positivos. Sobre isso, é importante salientar que a flexibilidade vivida no teletrabalho em tempos de isolamento social é diferente da anterior à pandemia. A respeito disso, ilustra-se com a transcrição da resposta de um dos respondentes do questionário: “Ainda não tenho horário fixo de trabalho. Como o trabalho é por produtividade, alterno as tarefas domésticas com as profissionais”.

Quanto a esta flexibilidade, é preciso ter em mente que esta forma de trabalhar na pandemia é uma situação de excepcionalidade, portanto, algumas formalidades têm sido dispensadas, como controles de prazos, de acessos, relatórios circunstanciados de desempenho.

O teletrabalho, independente do cenário no qual ele é realizado, apresenta nuances favoráveis, mas também efeitos indesejáveis tanto para o trabalhador como para a organização. Mishima, Sticca e Zerbini (2020) confirmam isso e advertem sobre a necessidade de as organizações e os trabalhadores desenvolverem ações para atenuarem seus efeitos deletérios.

Para fins de sintetizar os resultados encontrados, foi feito um Quadro-Resumo com os impactos negativos e positivos elencados pelos respondentes e também pelos pesquisados, com base no contexto geral de análise. Em geral, eles corroboraram os achados nas perguntas abertas e acrescentaram outras percepções como sedentarismo, distração, falta de concentração, mais tempo para si, exercícios e outros que não foram apontados no primeiro bloco de perguntas.

Para se chegar à essa síntese, perguntou-se sobre os pontos negativos e positivos trazidos pelo teletrabalho. Os resultados foram submetidos ao website Word Cloud, que gera nuvem de palavras a partir da sua incidência. Depois, elas foram analisadas à luz dos resultados das perguntas abertas do instrumento de pesquisa aplicado.

Conforme sugere Arruda (2005), a facilidade de agrupar o binômio positivo-negativo para agrupar categorias, muitas vezes encobre uma informação mais precisa, para enriquecer a pesquisa. A interpretação precisa ser integradora. Não basta analisar um dado de forma isolada, palavras ou expressões isoladas, mas dentro de um contexto.

Sobre o *website Word Cloud*, vale destacar o proferido pela autora de que dados, gráficos, tabelas e programas de análise de computador não falam por si só, portanto, foi a interpretação das pesquisadoras, somadas à interação entre as questões psicológicas e sociais vivenciadas pelos sujeitos que deram voz às Representações Sociais dos servidores públicos.

Tabela 5 – Resumo - Impactos na vida pessoal do servidor

ASPECTOS	IMPACTOS	
	NEGATIVOS	POSITIVOS
Sócio emocional	Sedentarismo Distração Dificuldade de concentração Cobranças Distanciamento social dos colegas Ansiedade Pressão Falta de Interação Social Disponibilidade	Flexibilidade Aumento na qualidade de vida Mais convívio com a família Tempo para cuidar das plantas e animais Exercícios Alimentação Autonomia Menos estresse no trânsito
Econômico	Gastos com equipamento e estrutura	Economia com combustível, roupas, vestuário, transporte Economia de tempo com deslocamento

Elaborado pelas autoras (2020).

4.3 IMPACTOS NAS RELAÇÕES PROFISSIONAIS/ORGANIZACIONAIS

Nesse eixo de análise, compareceram aspectos como interação social, suporte organizacional às atividades e papel das chefias.

Os servidores precisaram adequar seus espaços residenciais ao ambiente laboral com a aquisição de equipamentos e serviços e se adaptarem às novas rotinas e processos de trabalho. Assim como os servidores, as organizações também precisaram se adequar à nova de gestão de pessoas e seus meios tecnológicos. Essas mudanças demandaram canais de comunicação mais eficientes e sistemas de informação mais robustos. Tudo isso tem demandado suporte organizacional diferente do que era utilizado, bem como competências e habilidades pessoais de seus gestores para conduzirem esse processo transitório de trabalho.

As relações interpessoais no ambiente profissional sempre estiveram no bojo das discussões organizacionais. Um dos grandes desafios do teletrabalho, antes da pandemia, era o isolamento social e a solidão que ele promovia. O irônico é que esse efeito colateral foi o elemento determinante na prevenção da Covid 19 no ambiente de trabalho.

Sendo o local de trabalho um espaço de trocas e de interação diária entre as pessoas, do isolamento social dos colegas de trabalho, emergem representações sociais como solidão, saudade e interação:

Tabela 6 – Exemplo de respostas transcritas

Transcrição 1	“Acho que isso afeta a saúde mental e as relações interpessoais”
Transcrição 2	“Solidão”
Transcrição 3	“Sinto a falta da interação com os colegas.”
Transcrição 4	“Acho péssimo, como dito antes, o contato com as pessoas é essencial para mim, principalmente no meu local de trabalho que é muito bom, então sinto falta de estar junto com todos”.

Fonte: elaborado pelas autoras (2020)

O distanciamento social é sentido como uma grande dificuldade a ser enfrentada no teletrabalho, mas alguns admitem que o trabalho presencial também traz a sua solidão, seja por excesso de trabalho ou dificuldade de relacionamentos:

Tabela 7 – Exemplo de respostas transcritas

Transcrição 1	“No geral, a carga de trabalho é tão grande, que não sobra muito tempo para a convivência quando estamos trabalhando presencialmente.”
Transcrição 2	“A cobrança por produtividade é tão grande que não permite um estreitamento nas relações e gera competitividade.”
Transcrição 3	“Sinto falta da interação física com os colegas, mas ao mesmo tempo o silêncio em casa faz com que eu realize algumas tarefas com mais eficiência”.

Fonte: elaborado pelas autoras (2020)

Visando não perder o vínculo social com o trabalho, algumas portarias que regulamentam a atividade determinam que o trabalhador compareça a sua organização, pelo menos, 2 vezes por

mês, com objetivo de conviver com seus colegas e vivenciar a cultura organizacional. Essa necessidade de comparecimento presencial ao órgão é confirmada por alguns servidores, por exemplo o observado na resposta de uma pessoa quando questionada a respeito: “Sem dúvida, há uma perda da sinergia que é natural do convívio presencial”.

A confiança e solidariedade nos colegas de trabalho denotam a importância dos relacionamentos no ambiente de trabalho. As representações sociais que emergiram desse eixo foram: senso de coletividade, confiança e solidariedade. O contato com os colegas representa a segurança da amizade e laços de confiança antigos e o compartilhamento de vivências. Sobre o coletivo de trabalho, Gaulejac (2007) destaca sua importância:

O coletivo opera como uma instância de elaboração simbólica que permite a cada um situar-se em relação aos outros, de construir uma escala de valores sobre o conteúdo e as finalidades do trabalho. Ele dá sentido à atividade. Ele serve de espaço de transição entre o sentido prescrito pela instituição e o sentido produzido pelo indivíduo. (GAULEJAC, 2007, p. 156).

Além da falta de interação pessoal com os colegas de trabalho, existe, para alguns, a preocupação de se fazer novos laços de amizade ou perder contato com pessoas de setores diversos dos seus:

Tabela 8 – Exemplo de respostas transcritas

Transcrição 1	“Acredito que possa ser um problema com novos contatos profissionais.”
Transcrição 2	“Ocorreu um distanciamento maior daqueles que tenho pouco contato, por conta da especificidade do trabalho”.
Transcrição 3	“Estou mais próxima daqueles que estão na mesma equipe, mas longe de pessoas de outros setores.”
Transcrição 4	“Sinto saudade de outros colegas de fora do meu setor.”

Fonte: elaborado pelas autoras (2020)

Quando o problema é no trabalho, muitas das soluções são encontradas em conversas com o colega do lado ou com a chefia, isso é facilitado com o trabalho presencial. Dessa maneira, muitos sentem falta de uma resposta ágil no momento de resolver um problema ou uma situação mais complexa: “Estou muito próxima de um pequeno grupo com quem tenho dividido as dificuldades e buscado soluções em conjunto” (Exemplo de resposta transcrita).

Ainda que os contatos virtuais ajudem a suprir a carência do contato presencial com os colegas de trabalho e com a instituição, percebe-se que é preciso melhorar a comunicação por estes canais. É no meio eletrônico que têm acontecido reuniões, confraternizações, treinamentos e esclarecimentos de dúvidas.

A expansão de ferramentas de videoconferência, como o Zoom, Google Meet e outros sistemas próprios das instituições, tem permitido as reuniões e encontros virtuais. Sobre as plataformas mais utilizadas para a comunicação durante o período de teletrabalho, notou-se que o WhatsApp é a mais utilizada, seguida pelas videoconferências, conforme apresentado no gráfico abaixo. Adiciona-se ainda que a maioria disse já possuir familiaridade com as ferramentas.

Figura 5 – Plataformas utilizadas para comunicação



Fonte: elaborado pelas autoras (2020).

Quanto ao suporte da organização para a operação de equipamentos, estrutura e disponibilização de meios e recursos tecnológicos, verificou-se que muitos precisaram adquirir por conta própria equipamentos para conseguirem desempenhar suas atividades laborais. Elaborou-se a tabela-resumo para a apresentação dos resultados. Ressalta-se que 3 pessoas deixaram de responder a essa pergunta: “Os meios tecnológicos disponibilizados pela sua instituição estão sendo suficientes para a realização do seu trabalho?”, motivo este pelo qual o total são 52 respostas.

Tabela 9 – Meios tecnológicos para realização do trabalho

Não	Não foi disponibilizado nada	13
	O que a pessoa possui é insuficiente para alcançar a produtividade maior do que presencial	
	Sistema precário e aquém das necessidades	
Aceite às regras	Equipamentos e acessos a sistemas são disponibilizados, mas a rede é por conta própria	5
	Meios próprios	
Sim	Sim, porém com falhas, dificuldades e instabilidade	2
Sim	Suporte eficaz da instituição	32
TOTAL		52

Fonte: elaborado pelas autoras (2020)

Apesar de todo o aparato tecnológico disponibilizado pela instituição ou adquirido pelo servidor, muitos compartilham da ideia de que as informações têm sido desconstruídas. A maioria acha que os sistemas informacionais desempenham a contento sua funcionalidade, porém, devido à sobrecarga de utilização, têm se mostrado lentos: “Nem sempre as informações chegam”; “Temos formas online de contato para o alinhamento das atividades, mas os sistemas são falhos, travam, caem” (Exemplos de respostas transcritas).

Sobre o papel das chefias, muitos não estavam preparados para o teletrabalho, tampouco para liderarem suas equipes à distância. Apesar da falta de planejamento na sua implementação, a atuação dos gestores foi vista como positiva pela maioria dos respondentes:

Tabela 10 – Exemplo de respostas transcritas

Transcrição 1	“Sim, a instituição fez um trabalho forte de comunicação e os gestores estão acompanhando de perto as atividades executadas.”
Transcrição 2	“Sim. Com a possibilidade de mais reuniões rápidas foi possível ajustar rumos e diretrizes com mais velocidade”.
Transcrição 3	“Sim, apesar de ser uma nova rotina, a cada dia o trabalho vai ser consolidando.”

Fonte: elaborado pelas autoras (2020)

Apesar de a maioria dos relatos serem de efetividade, alguns servidores foram vozes dissonantes. Outros sentiram que houve falta de planejamento e clareza nas diretrizes do teletrabalho, mas admitem que se deve à maneira abrupta em que ele foi implementado.

Com relação à produtividade, do total de 49 respondentes, 28 afirmaram que houve aumento de produtividade, 15 afirmaram ter a mesma produtividade do trabalho presencial e 6 afirmam ter diminuído. Algumas respostas chamam a atenção para a falta de sensibilidade das chefias neste momento de instabilidade e dificuldade pelo qual todos estão passando. Existe cobrança por produtividade e do tempo de execução das atividades. Os trechos transcritos abaixo dão mostra destas cobranças:

“Falta treinamento para os gestores para que possam tratar os servidores de forma mais holística, entendendo e apoiando o servidor que se encontra mais vulnerável. Muitos gestores têm a falsa percepção de que quem faz teletrabalho é beneficiado, por isso deve trabalhar mais. Não há dúvida que há maior qualidade de vida por não precisar enfrentar o trânsito para ir trabalhar, mas isso não justifica querer que o servidor trabalhe mais de 20 por cento do que os que estão presencialmente.”

Sandall e Mourão (2020) apontam que, sem ter controle de indicadores como assiduidade e pontualidade, a pressão pode recair sobre o aumento da produtividade, onde, não raras vezes, são exigidos resultados superiores aos demandados, antes de se iniciar o teletrabalho.

Os autores afirmam ainda que, para os trabalhadores desempenharem suas atividades de modo satisfatório precisam de habilidades, conhecimentos, características pessoais e meios para isso, porém, dado as alterações na modalidade de trabalho presencial para o teletrabalho no contexto da pandemia, o trabalhador muitas vezes precisa entender quais são suas contribuições a partir desta nova realidade: “A instituição dá uma certa liberdade para que as chefias estabeleçam algumas regras, só que a chefia está mais preocupada com o tempo que levamos para atingir a meta diária do que a produtividade.”

Em relação aos impactos na vida profissional e organizacional, emergiram aspectos como interação social, suporte organizacional às atividades e papel das chefias. O estudo revelou que o principal impacto negativo do teletrabalho em termos profissionais é o isolamento social dos colegas e equipes de trabalho. Esse fator também compareceu no tópico impacto pessoal, corroborando assim a importância das pessoas na organização do trabalho. Dos respondentes, 16 não veem pontos negativos para a instituição.

As organizações são feitas por pessoas. Apesar de a conectividade digital mediada pela internet e todo o ferramental tecnológico disponível, isso não é capaz de substituir as relações humanas no trabalho. Nas representações sociais dos servidores o isolamento social corresponde à ausência de cooperação, integração, diminuição do contato e integração entre os servidores e as áreas.

As interpretações demonstram enfraquecimento dos vínculos entre membros, equipe e chefias e os efeitos negativos trazidos pela falta de empatia, solidariedade necessárias ao ambiente de

trabalho. A resposta transcrita a seguir resume o isolamento social e a importância das relações no ambiente laboral: “O que dá vida à instituição são as pessoas que ali trabalham, então, penso que de negativo temos essa falta de movimento, vida, alma. A falta de contato pode gerar a perda da confiança entre os servidores”.

Por fim, abaixo é apresentada a tabela em forma de resumo, trazendo os pontos negativos e positivos em relação aos aspectos profissionais e organizacionais. A metodologia utilizada na sua construção foi a mesma do anterior.

Tabela 11 - Resumo - Impactos negativos e positivos na vida profissional do servidor

ASPECTOS	IMPACTOS	
	NEGATIVOS	POSITIVOS
Profissionais/organizacionais	Perda do calor humano e da interação social Menos contato Distanciamento Afastamento Falta de colegas Senso de pertencimento	Diminuição de atestados Aumento da produtividade Menos poluição Melhoria no meio ambiente Menos trânsito Segurança Otimização do tempo
Econômicos para a instituição	Nenhum	Diminuição dos custos e insumos Redução de gastos com água, luz, telefone, manutenções, limpeza, internet Aluguel e manutenção do espaço físico Material de higiene e limpeza Café Menor necessidade de espaço físico

Fonte: elaborado pelas autoras (2020)

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme explicitado no início, o teletrabalho foi implementado como medida protetiva à Covid 19. Devido às circunstâncias, servidores e organizações foram surpreendidos com essa mudança sem que houvesse tempo para planejá-la. Sendo assim, esse estudo buscou compreender as percepções dos servidores do Poder Judiciário e Ministério Público da União, em relação à adaptação ao teletrabalho e seus impactos na vida pessoal e profissional.

As representações sociais acerca dos impactos na vida pessoal e familiar dos servidores revelam mudanças sociais como isolamento dos colegas de trabalho, dificuldade de delimitar espaços laboral/familiar, estresses gerados por cobrança por produtividade e sobrecarga de trabalho doméstico.

Como impactos positivos, os servidores elencam melhoria na qualidade de vida, representada pela oportunidade de conviver mais com a família, mais tempo para se alimentar, se exercitar, flexibilidade de horário e economia de recursos.

Em resumo, os aspectos profissionais mais impactados com o teletrabalho são os que envolvem a subjetividade do servidor, ou seja, seus sentimentos e suas relações interpessoais. A ausência das relações interpessoais laborais, o sentimento de pertencimento à instituição e os laços sociais que precisam ser mantidos tornam-se o grande desafio da área de gestão de pessoas.

Quanto ao suporte da organização para a operação de equipamentos, estrutura e disponibilização de meios e recursos tecnológicos, a maioria acha que os sistemas informacionais desempenham a contento sua funcionalidade, porém, devido à sobrecarga de utilização, têm se mostrado lentos. Em relação às chefias, apesar da falta de planejamento na implementação do teletrabalho, a atuação destes foram vistas como positiva pela maioria dos respondentes.

Como fatores positivos, é praticamente unanimidade entre os servidores o aumento da produtividade e a diminuição de gastos para as instituições. Sobre o aumento da produtividade, isso é um resultado relevante. Em alguns momentos deste estudo, a produtividade comparece como fator de sofrimento, sobrecarga e estresse dos servidores, porém ela é apontada como o principal ponto positivo para a instituição. Tal achado nos leva à conclusão de que as cobranças das chefias por produtividade têm aumentado a produtividade, mas também contribuído para a ansiedade dos servidores em teletrabalho.

Do ponto de vista organizacional, ainda que não fosse objeto deste estudo averiguar a consecução dos objetivos do teletrabalho de acordo com o previsto pelas organizações pesquisadas, é importante dizer que ele apontou que alguns objetivos como aumentar produtividade, contribuir com o meio ambiente e aumentar a qualidade de vida dos servidores estão sendo alcançados.

Com a pandemia em curso, assim como a pesquisa apresentada, os aspectos dinâmicos não permitem dados conclusivos. Desse modo, as informações encontradas sobre o objeto de estudo em tela são introdutórios, insipientes e provisórios. Desse modo, pretende-se deixar pontos de reflexão para a volta ao trabalho presencial ou uma possível reformulação do teletrabalho existente antes da pandemia.

Dessa forma, considerando esta uma primeira análise sobre o teletrabalho no contexto de pandemia no Judiciário Brasileiro e MPU, é oportuno admitir lacunas na pesquisa, que dizem respeito à quantidade relativamente baixa de respostas ao questionário, considerando-se o total de servidores das instituições, além do fato de que o questionário foi elaborado com base nos pontos que as autoras consideraram relevantes para atender aos objetivos de pesquisa propostos, sem, contudo, contarem com uma base científica robusta acerca da temática teletrabalho “compulsório”, uma vez que se trata de um contexto extraordinário provocado pela pandemia de Covid-19.

Como recomendações para pesquisas futuras, cita-se o aprofundamento dos resultados através de entrevistas qualitativas com alguns dos respondentes. Além disso, também se considera relevante uma análise do impacto do gênero nas respostas e também no contexto pós-pandemia.

Esse estudo não teve por objetivo a elaboração de um manual de sobrevivência ao teletrabalho, mas apresentar as representações sociais dos servidores públicos sobre aspectos da vida pessoal e profissional em um contexto extraordinário de trabalho em tempos de pandemia. Ele deu algumas pistas a respeito da possibilidade de teletrabalho em grande escala e de como alguns processos de trabalhos podem ser melhorados.

Acredita-se que o resultado apresentado poderá contribuir com a construção de futuras políticas públicas voltadas para o trabalho remoto, bem como ajudar no planejamento da volta ao trabalho presencial, o que pode beneficiar a sociedade, o cidadão, o trabalhador e a instituição. Também é considerado como uma forma de compreender a opinião dos atores públicos a respeito dos desafios, dificuldades e também vantagens do trabalho remoto.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março 2020**. Reconhece, para os fins do art. 65 da Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000, a ocorrência do estado de calamidade pública, nos termos da solicitação do Presidente da República encaminhada por meio da Mensagem nº 93, de 18 de março de 2020. Diário Oficial da União: Brasília, DF. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/portaria/DLG6-2020.htm. Acesso em: 06 jun. 2020.

BRASIL. **Lei Nº 12.551, de 15 de dezembro de 2011**. Altera o art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, para equiparar os efeitos jurídicos da subordinação exercida por meios telemáticos e informatizados à exercida por meios pessoais e diretos. Diário Oficial da União: Brasília, DF. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112551.htm. Acesso em: 06 jun. 2020.

ARRUDA, Angela. As representações sociais: desafios de pesquisa. **Revista de Ciências Humanas**. Florianópolis: EDIJFSC, Especial Temática, p. 09-23, 2002.

ARRUDA, Angela. Despertando do pesadelo: a interpretação. In: MOREIRA, A. S. P.; CAMARGO, Brígido V.; JESUÍNO, Jorge C.; NÓBREGA, S. M. (Orgs). **Perspectivas teórico-metodológicas em representações sociais**. 2. ed. João Pessoa: UFPB/Editora Universitária, p. 229-258, 2005.

BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. Diário Oficial da União: Brasília, DF. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 06. jun. 2020.

BRASIL. **LEI 8112, de 11 de dezembro de 1990**. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Diário Oficial da União: Brasília, DF. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18112cons.htm. Acesso em: 06. jun. 2020.

BRASIL. **Medida Provisória 927/2020**. Dispõe sobre as medidas trabalhistas para enfrentamento do estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020, e da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (covid-19), e dá outras providências. Diário Oficial da União: Brasília, DF. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/Mpv/mpv927.htm. Acesso em: 06 jun. 2020.

BRASIL. **Portaria n 1242, de 15 de maio de 2015**. Regulamenta a experiência-piloto do Programa de Gestão que permite o teletrabalho no âmbito da Controladoria-Geral da União. Diário Oficial da União: Brasília, DF.

BRASIL. **Resolução 227 de 15 de junho de 2016**. Regulamenta o teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências.

BRASIL. **Resolução 298 de 22 de outubro de 2019.** Altera a Resolução no 227/2016, de 14 de junho de 2016, que regulamenta o teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original143840201912035de67370bc499.pdf>. Acesso em: 06 jun. 2020.

BRASIL. **Resolução Nº 157, de 31 de janeiro de 2017.** Regulamenta o teletrabalho no âmbito do Ministério Público e do Conselho Nacional do Ministério Público e dá outras providências. Disponível em: https://www.cnmp.mp.br/portal/images/Normas/Resolucoes/RES_157_2017.pdf. Acesso em: 06 jun. 2020.

CELLARD, André. A análise documental. In: POUPART, Jean et al. **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos.** Petrópolis (RJ): Vozes, 2008.

CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais.** Cortez editora, 2018.

CRESWELL, John W. **Projetos de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e mistos.** Trad Magda França Lopes. 3. ed. Porto Alegre: SAGE, 2010.

GAULEJAC, Vincent de. **Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social.** Tradução Ivo Storniolo. Aparecida, SP: Ideias & Letras, 2007. (Coleção Management, 4).

GUARESCHI, Pedrinho A. Psicologia social e representações sociais: avanços e novas articulações. In: GUARESCHI, Pedrinho A; VERONESE, Marília Veríssimo (orgs.). **Psicologia do cotidiano: representações sociais em ação.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

HODDER, Andy. **New Technology, Work and Employment in the era of COVID-19: reflecting on legacies of research.** New Technology, Work and Employment, 2020.

JODELET, Denise. O movimento de retorno ao sujeito e a abordagem das representações sociais. **Sociedade e Estado**, Brasília, v. 24, no. 3, semestral, p. 679-712, set./2009.

JODELET, Denise. Representações Sociais: um domínio em expansão. In: JODELET, D. (Org.). **Representações Sociais.** Rio de Janeiro: EdUERJ, 2001.

KOPSTEIN, Marcos Antunes. SILVA, Rafael Castro da. Controle da Jornada de Trabalho: Direito e novas tecnologias sob enfoque quanto à questão do motorista que exerce a atividade e o home office. In: _____. **Evolução Digital: Análises e perspectivas das novas tecnologias da informação e comunicação no direito, educação e gestão de negócios.** Organização: Wagner Augusto Hundertmarck Pompéo, 2016.

LIMA, Mauro Saraiva Barros. **O teletrabalho no poder judiciário brasileiro: ganhos para tribunais e sociedade?: as experiências de Santa Catarina e Amazonas.** 2018. Tese de Doutorado.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. **Balanco registra 52% dos servidores em trabalho remoto e 1.283 casos confirmados.** Os dados são da semana de 25 a 29 de maio e foram coletados junto às unidades de gestão de pessoas dos servidores públicos federais civis.

Publicado em 03/06/2020 19h58. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2020/junho/balanco-registra-52-dos-servidores-em-trabalho-remoto-e-1-283-casos-confirmados>. Acesso em: 06 jun. 2020.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. **Pesquisa avalia experiência dos servidores federais com trabalho remoto**. 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2020/maio/pesquisa-avalia-experiencia-dos-servidores-federais-com-trabalho-remoto>. Acesso em: 06 jun. 2020.

MISHIMA-SANTOS, Viviane; STICCA, Marina Gregghi; ZERBINI, Thais. **Teletrabalho e a Pandemia da Covid-2019**: Um guia para organizações e profissionais. Ribeirão Preto, 2020. 18 p.

MORIN, Edgar. **Um festival de incerteza**. Artigo de Edgar Morin. Instituto Humanitas Unisinos, 2020. Disponível em: <http://www.ihu.unisinos.br/599773-um-festival-de-incerteza-artigo-de-edgar-morin>. Acesso em: 10 jun. 2020.

MOSCOVICI, Serge. **Representações sociais**: investigações em psicologia social. Petrópolis: Vozes, 2015.

MPF. **Conheça a estrutura do MPF**. Disponível em: <http://www.mpf.mp.br/conheca-o-mpf>. Acesso em: 10 jun. 2020.

OIT (Organização Internacional do Trabalho). **Working Anytime, Anywhere**: The Effects on the World of Work (Research Report); Publications Office of the European Union: Luxembourg, 2017.

OLIVEIRA, Míriam Aparecida; PANTOJA, Maria Júlia. Perspectivas e desafios do teletrabalho no setor público. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE DESEMPENHO DO SETOR PÚBLICO, 2., 2018, Florianópolis. **Anais eletrônico...** Florianópolis: Universidade do Sul de Santa Catarina - UNISUL; Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC; Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC; Fundação Ena Escola de Governo, 2018. Disponível em: https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/32568/1/EVENTO_PerspectivasDesafiosTeletrabalho.pdf. Acesso em: 04 jun. 2020.

PAULO, Vicente; ALEXANDRINO, Marcelo. **Direito constitucional descomplicado**. Rio de Janeiro: Impetus, 2008.

RAIŠIENĖ, Agota Giedrė et al. Working from Home—Who is Happy? A Survey of Lithuania's Employees during the Covid-19 Quarantine Period. **Sustainability**, v. 12, n. 13, p. 5332, 2020.

SANDALL, Hugo; MOURÃO, Luciana. Desempenho no Trabalho: Desafios para Trabalhadores e Gestores em Teletrabalho Compulsório. In: QUEIROGA, Fabiana. **Orientações para o home office durante a pandemia da COVID-19**. Porto Alegre: Artmed Editora, 2020.

SANTOS, Antonio Raimundo dos. **Metodologia científica: a construção do conhecimento**. 7. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2007.

SENNETT, Richard. **A corrosão do caráter**. 1. ed. Rio de Janeiro: BestBolso, 2012.

SILVA, A. M. S. S. A Aplicação do Teletrabalho no Serviço Público Brasileiro. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE DIREITO E CONTEMPORANEIDADE: MÍDIAS E DIREITOS DA SOCIEDADE EM REDE, 3. 2015. Santa Maria. **Anais eletrônico...** Santa Maria: 2015. Disponível em: <http://coral.ufsm.br/congressodireito/anais/2015/1-2.pdf>. Acesso em: 6 de jun. 2020.

SILVA, De Plácido. **Vocabulário jurídico**. Atualizadores: Nagib Slaibi Filho e Gláucia Carvalho. Rio de Janeiro: Editora Forense, 2014.

VINUTO, Juliana. A amostragem em bola de neve na pesquisa qualitativa: um debate em aberto. **Temáticas**, Campinas, v. 22, n. 44, p. 203-220, 2014.

ZANELLI, José Carlos. Estresse nas organizações de trabalho. In: BENDASSOLLI, Pedro F.; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo (Org.). **Dicionário de psicologia do trabalho e das organizações**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2015. p. 333-338.