

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás
Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica

Guia de Práticas Educativas para o Teletrabalho

Teletrabalho no Instituto Federal de Goiás: viabilidade, desafios de
implementação e a realidade dos técnicos-administrativos no período
pandêmico

Gizelly Braz Vieira dos Santos

Wanderley Azevedo de Brito



Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Santos, Gizelly Braz Vieira dos

Guia de Práticas Educativas para o Teletrabalho. Gizelly Braz Vieira dos Santos; Wanderley Azevedo de Brito. Goiânia(GO), IFG / ProfEPT, 2023.

28 p.; il. Color

Bibliografias

ISBN: 978-65-00-71688-7

Produto Educacional (Mestrado) – IFG – Câmpus Anápolis, Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica, 2023.

1. Teletrabalho. 2. Tecnologias da Informação e da Comunicação. 3. Práticas Educativas. 4. ProfEPT. 5. IFG.

I. Santos, Gizelly Braz Vieira dos. II. Brito, Wanderley Azevedo. III. IFG, Campus Anápolis. IV. Título.



Ficha técnica

Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT)

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás (IFG), Campus Anápolis

Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica

Coordenação Acadêmica do ProfEPT no IFG: Prof. Dr. Alcyr Alves Viana Neto

Produto Educacional desenvolvido como parte integrante da Dissertação de Mestrado intitulada *“Teletrabalho no Instituto Federal de Goiás: viabilidade, desafios de implementação e a realidade dos técnicos administrativos no período pandêmico”* e desenvolvida por Gizelly Braz Vieira dos Santos, sob a Orientação do Prof. Dr. Wanderley Azevedo de Brito.

Título do Produto Educacional:

Guia de Práticas Educativas para o Teletrabalho

Autores do Produto Educacional:

Gizelly Braz Vieira dos Santos; Wanderley Azevedo de Brito

Categoria do Produto Educacional:

Material Textual – E-book

Modalidade / Tipo do Produto Educacional:

Guia Técnico

Palavras-chave: Teletrabalho; Tecnologias da Informação e da Comunicação; Práticas Educativas; ProfEPT; IFG.

Diagramação e Design do Produto Educacional: Milton Ferreira de Azara Filho

1ª edição – E-book – ProfEPT / IFG, junho, 2023

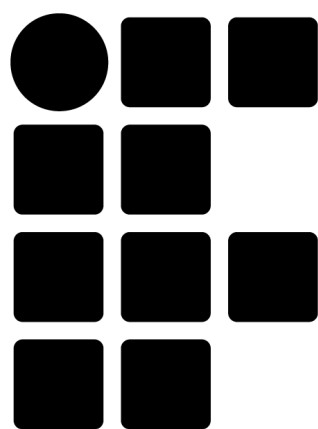
Licença Creative Commons

Atribuição - Não Comercial - Compartilha Igual - CC BY-NC-SA

Esta licença permite que outros remixem, adaptem e criem a partir do seu trabalho para fins não comerciais, desde que atribuam a você o devido crédito e que licenciem as novas criações sob termos idênticos.

Como fazer a citação deste Produto Educacional:

SANTOS, Gizelly Braz Vieira dos; BRITO, Wanderley Azevedo de. **Guia de Práticas Educativas para o Teletrabalho**. Goiânia (GO): IFG / ProfEPT, 2023. Disponível em: <http://www.ifg.edu.br/profept>



**INSTITUTO
FEDERAL**
Goiás

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO	6
-----------------	---

2. DEFINIÇÕES DE TELETRABALHO E MODERNIZAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	8
---	---

<u>2.1. MODERNIZAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E PLANEJAMENTO</u>	9
--	---

<u>2.2. ACOMPANHAMENTO DAS ATIVIDADES</u>	14
---	----

3. TELETRABALHO, CONHECIMENTO E TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TIC)	17
--	----

<u>3.1. CULTURA DO TRABALHO PRESENCIAL <i>VERSUS</i> TELETRABALHO</u>	19
---	----

<u>3.2. PROGRAMA DE GESTÃO DE DESEMPENHO (PGD)</u>	21
--	----

<u>3.3. ESCLARECIMENTOS SOBRE O TELETRABALHO TRAZIDOS PELO DECRETO Nº 11.072 DE 2022</u>	22
--	----

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS	23
-------------------------	----

4. REFERÊNCIAS	27
----------------	----



APRESENTAÇÃO

A revolução técnico científica, marcada pelo grande desenvolvimento das tecnologias da informação e da comunicação (TIC), provoca mudanças em três grandes dimensões do trabalho humano: nas formas e nos processos de trabalho, nas pessoas que trabalham (a sua formação e as suas condições de trabalho) e nos espaços para a realização das atividades profissionais.

O presente Guia de Práticas Educativas para Teletrabalho (GPET) é um Produto Educacional (PE) que nasce da reflexão acerca da dinâmica nessas dimensões do trabalho humano e que resultou de uma pesquisa intitulada: Teletrabalho no Instituto Federal de Goiás: viabilidade, desafios de implementação e a realidade dos técnicos-administrativos no período pandêmico.

Essa pesquisa foi desenvolvida no Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica (ProfePT), no curso de Mestrado Profissional do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás (IFG).

O Guia de Práticas Educativas (GPE) com o tema teletrabalho, apresenta algumas experiências e metodologias, como práticas usadas por servidores técnicos administrativos para o desenvolvimento das atividades laborais do Instituto Federal de Goiás (IFG), durante a vigência da pandemia causada pela Covid-19.

Com o objetivo de contribuir para o debate sobre o conceito de teletrabalho e identificar as suas estratégias metodológicas, o Guia pode colaborar para o conhecimento do trabalho administrativo nesta forma alternativa e virtual de trabalho, a partir da utilização das Tecnologias da Informação e da Comunicação (TIC).

O público alvo deste Produto Educacional (PE) são servidores técnicos administrativos e gestores do Instituto Federal de Goiás (IFG) e das demais instituições públicas e privadas de educação, além de pesquisadores que tenham interesse no conteúdo do Guia.

Conhecer as metodologias do teletrabalho pode contribuir para identificar as fragilidades e potencialidades apresentadas a partir de experiências desenvolvidas e avaliar as condições para planejar a viabilidade desta modalidade alternativa de trabalho no IFG ou em qualquer outra instituição pública de educação.

A dissertação e o produto educacional estão publicizados e disponíveis no Site do ProfEPT/IFG: <http://www.ifg.edu.br/profept>

O Produto Educacional também está disponível no Portal EduCAPES, a partir do seguinte link: <https://educapes.capes.gov.br/>

Com design de licença em três camadas (texto legal, legível por humanos e legível por máquinas) pelo *Creative Commons*, o Guia de Práticas Educativas para o Teletrabalho (GPET) é de acesso livre e gratuito, com permissão para qualquer pessoa copiar e compartilhar para fins não comerciais, desde que sejam preservados os direitos autorais.

Goiânia - GO, junho de 2023.

Gizelly Braz Vieira dos Santos*

Wanderley Azevedo de Brito**

* * Mestra pelo Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT), do Instituto Federal de Goiás (IFG). Assistente em Administração da mesma instituição, vinculada à Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação e atuando na Diretoria de Pesquisa e Inovação. E-mail: gizelly.santos@ifg.edu.br. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5451-3520>

** Doutor e Mestre em Educação pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás (PUC-Goiás). Docente e Pesquisador no Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT), do Instituto Federal de Goiás (IFG). Diretor de Pós-Graduação na Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (Proppg) do Instituto Federal de Goiás (IFG). E-mail: wanderley.brito@ifg.edu.br. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0007-2496>

Definições de Teletrabalho e Modernização da Administração Pública

2



O teletrabalho tem sido um tema constante na atualidade. Trabalhar fora das dependências da unidade e flexibilidade de horário são alguns dos aspectos marcantes desta modalidade de trabalho. As inovações tecnológicas bem como a revolução técnico-científica têm trazido alterações significativas na forma de organização do trabalho, abrindo portas para novas relações trabalhistas

As definições de teletrabalho são trazidas por alguns autores e por legislações recentes devido intensificação com que esta modalidade tem se inserida no contexto do trabalho, principalmente durante a pandemia causada pela Covid-19.

A Lei 13.467 de 13 de junho de 2017, considera o teletrabalho como sendo a prestação de serviços fora das dependências do empregador, com a utilização da Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) e que por sua natureza não se constitua trabalho externo.



A referida lei destaca ainda que o comparecimento do empregado às dependências do empregador para realizar atividades específicas não descaracteriza o teletrabalho (BRASIL, 2017).

A Instrução Normativa (IN) Nº 1, de 31 de agosto de 2018 (BRASIL, 2018) destaca que no teletrabalho o servidor público executa suas atividades funcionais fora das dependências da unidade, mediante uso de equipamentos tecnológicos que permitem a execução de suas atividades de forma remota e dispensando o controle da frequência. A Instrução Normativa Nº 65, de 30 de julho de 2020, também traz a definição de teletrabalho em seu artigo 3º; VII:

Modalidade de trabalho em que o cumprimento da jornada regular pelo participante pode ser realizado fora das dependências físicas do órgão, em regime de execução parcial ou integral, de forma remota e com a utilização de recursos tecnológicos, para a execução de atividades que sejam passíveis de controle e que possuam metas, prazos e entregas previamente definidos e, ainda, que não configurem trabalho externo, dispensado do controle de frequência, nos termos desta Instrução Normativa (BRASIL, 2020)

Deste modo, segundo a Instrução Normativa nº 65 de 30 de julho de 2020, as atividades que podem ser executadas remotamente, na modalidade de teletrabalho parcial ou integral, mas não se limitando a elas, são aquelas que demandam menor interação com o público, cuja natureza exija maior grau de concentração, baixa ou média complexidade, com elevado grau de previsibilidade de entrega e demande maior esforço individual.

O Decreto nº 11.072 de 17 de maio de 2022, que dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho (PGD) no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional é o instrumento mais recente que dispõe de forma detalhada sobre como aderir ao PGD e viabilizar a implementação do teletrabalho no âmbito da administração federal.

2.1

Modernização da Administração Pública e Planejamento

O discurso de modernização da administração pública aponta que as Tecnologias da Informação e da Comunicação (TIC) propiciam condições técnico-informacionais para melhoria dos processos internos, impactando no aumento da transparência e do controle social, constituindo uma barreira contra a corrupção, tendo em vista a possibilidade de fiscalização concedida à sociedade (MOREIRA, 2018).

Tal modernização relaciona-se com as técnicas, os métodos e os processos usados para aperfeiçoar sistemas administrativos. Ela refere-se à implementação do que as teorias da administração pública atestam como sendo boa para a administração (MARTINS, 1995).



Os avanços tecnológicos têm reestruturado as dinâmicas socioeconômicas, alterado as formas de comunicação e interação entre as pessoas, além de afetar diretamente as relações de trabalho no mundo contemporâneo. Com isso, torna-se necessário pensar em estratégias capazes de organizar as novas práticas desenvolvidas no contexto das atividades laborais.

O planejamento é uma alternativa estratégica capaz de organizar planos e definir os recursos necessários para alcançar os objetivos estabelecidos. Nesta direção, Chivavenato (2006) afirma que os planos funcionam como guias para garantir integração dos vários objetivos a serem alcançados e permitem que as pessoas trabalhem com diferentes atividades com objetivos definidos.

Para o autor supracitado, os planos permitem que o alcance dos objetivos possa ser monitorado e avaliado, tendo em vista o estabelecimento de padrões e indicadores que permitem ações corretivas quando o desempenho não é satisfatório. Chiavenato (2006) esclarece que o planejamento é um processo em que os objetivos e a forma de como alcançá-los são estabelecidos. Para ele, os objetivos são os resultados específicos que se deseja alcançar e o plano é a forma ordenada do que é necessário fazer para atingir os objetivos.

Rennó (2013) reitera que o planejamento influencia na direção, organização e controle. Para o autor, ele é o passo inicial e busca reduzir as incertezas do futuro, aumentando as chances de sucesso.



O planejamento das atividades bem como a organização do tempo são fatores decisivos para organizar as rotinas que envolvem o teletrabalho. Com a pesquisa realizada com os servidores lotados em 3 (três) Câmpus do Instituto Federal de Goiás (IFG) foi possível identificar algumas formas de organização para viabilizar o teletrabalho durante o período da pandemia, causada pela Covid-19.

As estratégias metodológicas mais utilizadas pelos servidores foram o estabelecimento de horários fixos de trabalho e delimitação de horários para troca de mensagens por aplicativo e para atender ao telefone. Por outro lado, os servidores declararam que não foi possível delimitar horário de trabalho nem mesmo horários para troca de mensagens, tendo em vista que a chefia imediata e colegas de trabalho não respeitaram esta organização.

A seguir é apresentado alguns aspectos positivos e negativos da experiência dos servidores Técnicos Administrativos da Educação (TAE) durante a execução do teletrabalho:



Conveniências e Benefícios do Teletrabalho em Instituições de Educação

1	Flexibilidade de horário de trabalho
2	Possibilidade de combinar o ambiente físico presencial de trabalho, simultaneamente ao meio digital (trabalho híbrido, com alternância de dias de atividades presenciais e remotas).
3	Perspectiva de redução dos custos com deslocamento/locomoção do trabalhador.
4	Oportunidade para o trabalhador equilibrar a organização da vida pessoal com a vida profissional.
5	Alternativa para acolhimento de trabalhadores com algum tipo de deficiência.
6	Utilização de plataformas e programas para armazenamento, compartilhamento e gestão digital de processos de trabalho.
7	Facilidade e rapidez de comunicação e de acesso a informações, a partir da utilização das TIC.
8	Possibilidade para obtenção de maior foco pelo trabalhador na execução das atividades de trabalho.
9	Oportunidade para o trabalhador obter mais tempo com familiares e ou fazer o acompanhamento das atividades dos filhos menores.
10	Possibilidade para ampliação da produtividade, com o uso de TIC e de mapeamento de fluxos de processos.
11	Melhora no aproveitamento do tempo do trabalhador, com aplicabilidade de modelos e metodologias flexíveis de trabalho.
12	Incentivos para o compartilhamento coletivo sobre as experiências e as metodologias digitais do mundo do trabalho.

13	Ampliação do acesso e da apropriação das TIC e de sua aplicação sobre equipamentos e processos para melhorar a realização do trabalho.
14	Incentivo ao desenvolvimento da inovação tecnológica, com possibilidade para melhorar a gestão do trabalho entre os diversos níveis e setores da instituição.
15	Viabilidade para melhorias na alimentação e na saúde dos trabalhadores, em razão do consumo de alimentos preparados em casa.
16	Alternativa para redução do estresse de viagens e realização de atividades físicas na rotina diária, como melhoria das condições da saúde do trabalhador.
17	Oportunidades para realização de investimentos em tecnologia, com redução a médio e longo prazos de custos fixos de equipamentos de trabalho.
18	Chances para o trabalhador realizar projetos e tarefas de trabalho nos horários em que ele se sentir mais produtivo.

Fonte: SANTOS e BRITO, 2023 (dados da pesquisa)



Desafios e Riscos do Teletrabalho em Instituições de Educação

1	Estudo da elegibilidade da natureza e dos tipos de atividades que podem ser realizadas na modalidade de teletrabalho.
2	A formação do trabalhador ainda é predominantemente voltada para o trabalho presencial.
3	O teletrabalho exige do trabalhador o acesso e a apropriação de TIC para a realização de trabalhos remotos digitais e virtuais.
4	O trabalhador necessita do domínio de conhecimentos e competências digitais e de formação continuada para o teletrabalho.
5	A estação de trabalho e o computador precisam atender aos padrões de ergonomia, ventilação e iluminação para a realização de atividades no computador por um longo período de tempo.
6	Atividades de teletrabalho demandam conexão de internet rápida, confiável e com grande capacidade para transmissão de dados.

7	Há necessidade de computadores, plataformas digitais, aplicativos e softwares para a realização e o gerenciamento do teletrabalho.
8	Os trabalhadores correm riscos com distrações, atividades e ruídos do ambiente familiar, que podem impactar a qualidade do teletrabalho.
9	O teletrabalho depende de altos investimentos em Inteligência Artificial (IA) para o desenvolvimento de programas, de gerenciamento de processos e para a supervisão de trabalhadores remotos.
10	Demanda o desenvolvimento de estratégias metodológicas específicas para mapeamento dos processos e realização das atividades do teletrabalho.
11	Requer monitoramento da saúde emocional e mental do trabalhador, em razão do trabalho isolado e sem contato presencial com a equipe.
12	As instituições precisam criar e regular políticas, planos e regulamentos de teletrabalho.
13	Os riscos de sedentarismo e as elevadas jornadas de teletrabalho podem aumentar os problemas de saúde do trabalhador.
14	Os computadores, os dispositivos e o tráfego de dados precisam estar protegidos por senhas de segurança, criptografados e programas atualizados contra os ataques e os crimes cibernéticos.
15	O teletrabalho requer planejamento com metas, cronogramas e acompanhamento qualificado das atividades e dos processos.
16	É necessário estudo dos tipos de indivíduos ou grupos de indivíduos que podem ser elegíveis para a realização do teletrabalho.
17	Devem ser observados os fatores individuais (técnicos, de formação e de saúde) que impactam na (não) recomendação ou na frequência para a realização de teletrabalho.
18	Há aspectos de natureza jurídica/legal que requerem atenção da instituição para os riscos laborais do teletrabalho.

Fonte: SANTOS e BRITO, 2023 (dados da pesquisa)

Acompanhamento das Atividades

2.2

Para que seja possível verificar se as ações estabelecidas, por meio do planejamento, estão dentro do que foi planejado é necessário que as atividades sejam acompanhadas. Nesta direção, Chiavenato (2006) afirma que o processo de controle busca garantir que o planejamento seja bem executado e que os objetivos sejam alcançados.

O referido autor, deixa claro algumas definições relacionadas à função administrativa que pormenorizam as estratégias relacionadas ao planejamento, organização, direção e controle as atividades a serem executadas:

A função administrativa de controle está relacionada com a maneira pela qual os objetivos devem ser alcançados através da atividade das pessoas que compõem a organização. O planejamento serve para definir os objetivos, traçar as estratégias para alcançá-los e estabelecer os planos de ação. A organização serve para estruturar as pessoas e os recursos de maneira a trabalhar de forma organizada e racional. A direção mostra os rumos e dinamiza as pessoas para que utilizem os recursos da melhor maneira possível. Por fim, o controle serve para que todas as coisas funcionem de maneira certa e no tempo certo (CHIAVENATO, p. 376, 2006).

Nesta direção, quando os processos da função administrativa são previamente estabelecidos, a ocorrência de desvios e falhas são baixos. Sob este prisma, a continuidade do serviço público pode alcançar um padrão satisfatório em relação às novas dinâmicas que se inserem no mundo do trabalho, como é o caso do teletrabalho.

O sentido da palavra “controle” está sendo usado no texto por CHIAVENATO (2006) para sugerir uma verificação constante durante o processo de execução das atividades, ou seja, um acompanhamento, com o objetivo de alcançar o planejamento previamente estabelecido.



Rennó (2013) assegura que há 3 (três) tipos de controle: o preventivo ou prévio, o simultâneo e o posterior. Dessa forma, o autor esclarece que o controle preventivo tem como objetivo identificar e prevenir problemas antes deles ocorrerem. É um controle proativo. O controle simultâneo é o monitoramento da atividade no momento em que ela acontece. É uma forma de controle reativo.

E o controle posterior busca analisar o resultado da atividade após sua finalização. Segundo o mesmo autor, neste tipo de controle o objetivo é buscar aprender com os desvios, sejam eles positivos ou negativos.

A partir das contribuições de Rennó (2013, p. 170), apresentamos 4 (quatro) etapas do processo de acompanhamento das atividades administrativas:



Estabelecimento de padrões

Definição dos objetivos e desempenho esperado.

Monitoramento do desempenho

Acompanhamento do resultado das atividades. Nesta fase é determinado o que será medido, como, quando efetuar a medição e com que frequência ela será realizada.



Comparação do resultado com o padrão

Análise dos resultados alcançados e comparação com os objetivos previamente estabelecidos. Grande parte das atividades terão algum tipo de desvio, sejam eles positivo ou negativo. Contudo, é realizada nesta fase, a avaliação dos motivos que levaram ao desvio.

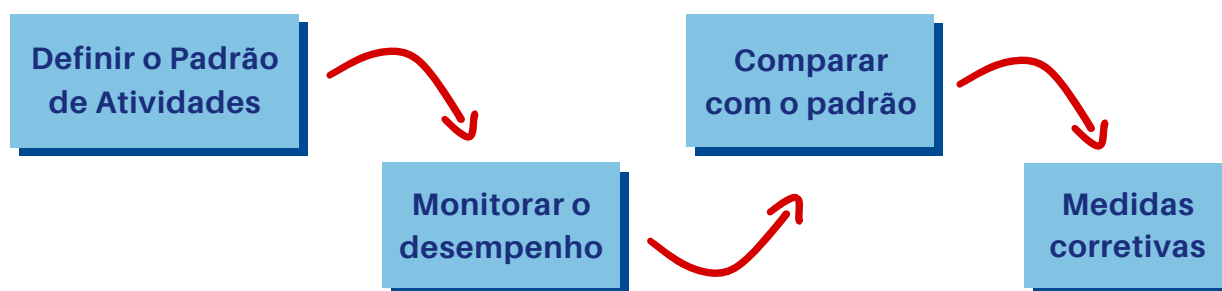
Medidas corretivas

Neste momento, são tomadas decisões que levam a instituição ou organização a atingir os resultados desejados, caso não tenham sido alcançados. Nesta fase, 3 (três) coisas podem acontecer. Vejamos: não alterar nada; corrigir o desempenho ou alterar os padrões de desempenho.



No caso do teletrabalho, é fundamental o processo de acompanhamento das atividades de trabalho a serem desenvolvidas nesta modalidade, com o objetivo de evitar os desvios indesejados e alcançar os objetivos estabelecidos por meio do planejamento. O acompanhamento é um processo cíclico. Sendo assim, as instituições, sejam elas públicas ou privadas, devem analisar a melhor forma de monitorar a execução das atividades do teletrabalho, a fim de alcançar o desempenho desejado.

Fases do Processo de Acompanhamento do Teletrabalho

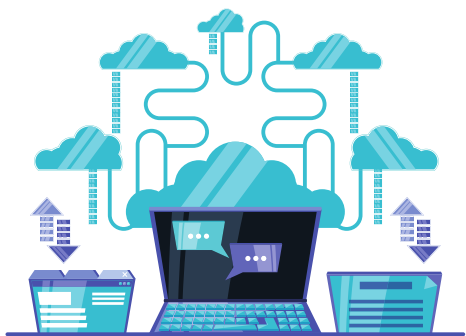


Fonte: SANTOS e BRITO, adaptado de RENNÓ, 2013

Decreto nº 11.072 de 17 de maio de 2022, que dispõe sobre o Programa de Gestão de Desempenho (PGD) e deixa claro que a administração direta, autárquica e fundacional que instituir o programa deverá adotar sistema informatizado de acompanhamento e controle que permita monitorar o trabalho desenvolvido pelo agente público (BRASIL, 2022).

Teletrabalho, Conhecimento e Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC)

3



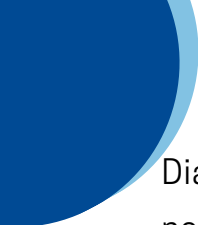
Segundo Castells (2021), as novas tecnologias da informação têm integrado o mundo e a comunicação tem viabilizado a construção de grandes comunidades virtuais. Os grandes avanços da tecnologia têm proporcionado progressos em diversas áreas como na medicina,

na geração de fontes de energia, no transporte, nas técnicas de produção e outros.

Para o autor supracitado, esse processo de transformação tecnológica tem se expandido devido a sua capacidade de criar interfaces entre os campos tecnológicos por meio de uma linguagem digital comum onde a informação é gerada. Castells (2021) afirma que o que caracteriza a atual revolução tecnológica é a aplicação do conhecimento e da informação para a geração de novos conhecimentos e de dispositivos de processamento e comunicação, em um ciclo de realimentação entre a inovação e seu uso.

Para executar as atividades por meio do teletrabalho, o agente público deve ter habilidade para lidar com algumas tecnologias. Além disso, é necessário um ambiente organizado e estruturado com algumas ferramentas tecnológicas essenciais como computador ou notebook, acesso à internet, conhecimento para operar sistemas e programas, câmera e microfone.





Diante desta dinâmica de inovações e novas formas de se empregar a tecnologia no mundo do trabalho, o teletrabalho tem se destacado na atualidade. Durante a pandemia, esta modalidade de trabalho tornou possível a execução das atividades laborais e a partir da experiência dos servidores Técnicos Administrativos da Educação (TAE) do Instituto Federal de Goiás (IFG) foi realizada uma pesquisa sobre a viabilidade de implementação do teletrabalho para esta categoria, após a pandemia.

70,7% dos participantes da pesquisa declararam que não tiveram dificuldades de conhecimento técnico para realizar suas atividades por meio do teletrabalho. Segundo os sujeitos da pesquisa, as tecnologias mais usadas durante a experiência do teletrabalho, segundo os sujeitos da pesquisa supracitada foram o computador, o WhatsApp, a internet, a plataforma Suap, o Google Meet, o Q-Acadêmico e outros.

Além da estrutura tecnológica, o ambiente ideal para o teletrabalho também deve ser constituído por uma estrutura física composta por mesa, cadeira confortável, ambiente arejado, boa iluminação e silencioso seria o ideal para a execução do teletrabalho. É importante destacar que não é da cultura brasileira a destinação de um cômodo da casa para um escritório.

Neste contexto, para estruturar um ambiente adequado é necessário além do investimento financeiro, investir em cursos da área da tecnologia que auxiliem o trabalhador a operar programas de uso rotineiro na instituição. É fundamental que o teletrabalhador saiba operar os programas aos quais ele trabalha, tendo em vista que esta modalidade de trabalho é realizada exclusivamente por meio das ferramentas tecnológicas.

O Decreto 11.072 de 17 de maio de 2022 não aborda o aspecto da capacitação do servidor para executar suas atividades por meio do teletrabalho, contudo esclarece que para executar as atividades nesta modalidade a estrutura física e tecnológica deve ser custeada pelo agente público (BRASIL, 2022).

Nesta direção, entre os investimentos declarados pelos servidores que participaram da pesquisa sobre a viabilidade de implementação do teletrabalho no Instituto Federal de Goiás (IFG), foi destacada a capacitação relacionada à formação em educação e tecnologias para o uso de recursos digitais.

Sendo assim, a capacitação também será mais uma responsabilidade que deverá ser suportada pelo servidor público que aderir ao teletrabalho, tendo em vista que toda a estrutura física e tecnológica terá que ser custeada pelo agente público, conforme o estabelecido no Decreto 11.072 de 17 de maio de 2022.

Por outro lado, em caso de necessidade, a instituição que aderir ao teletrabalho poderia oferecer qualificação aos seus servidores a fim manter a eficiência e presteza dos serviços prestados à sociedade, além de disponibilizar, para os servidores que solicitassem, computadores com o objetivo de minimizar os custos e atender aos anseios da comunidade interna e externa por meio da prestação de serviço.

Cultura do Trabalho Presencial *Versus* Teletrabalho

3.1



As inovações tecnológicas e a revolução técnico-científica têm impactado as relações sociais, culturais e econômicas trazendo alterações significativas na forma de organização do trabalho. Neste contexto, o teletrabalho foi a modalidade de trabalho adotada por diversos segmentos para dar

continuidade às atividades laborais, devido a intensificação do uso das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) durante o período da pandemia causado pela Covid-19.

O Instituto Federal de Goiás é uma instituição que tradicionalmente exerce suas atividades acadêmicas e administrativas presencialmente. Contudo, com a pandemia o teletrabalho passou a ser matéria de discussão na instituição.

O Programa de Gestão de desempenho (PGD) estabelece algumas diretrizes que viabilizam a implementação do teletrabalho na administração pública direta, autárquica e fundacional. O Decreto 11.072 de 2022 esclarece que a alteração da modalidade presencial para o teletrabalho depende de autorização da instituição a qual o servidor está vinculado (BRASIL, 2022).

O decreto supracitado estabelece duas hipóteses em que o servidor deverá retornar ao trabalho presencial e uma em que ele tem a discricionariedade de decidir:

- 1** Em caso de exclusão da modalidade de teletrabalho ou do Programa de Gestão de Desempenho (PGD);
- 2** Se o Programa de Gestão de Desempenho (PGD) for revogado;
- 3** Quando o participante do Programa de Gestão de Desempenho (PGD) decidir retornar ao trabalho presencial, independente do interesse da administração (BRASIL, 2022).

O teletrabalho não substitui o trabalho presencial que deve continuar sendo prestado pelas instituições que implementarem o teletrabalho. O Decreto referenciado, em seu artigo 4,º deixa claro que a adesão ao Programa de Gestão de Desempenho (PGD) não poderá causar dano ao atendimento ao público interno e externo (BRASIL, 2022).

É preciso desmistificar a cultura de que o servidor público desempenha suas atividades de modo satisfatório somente quando trabalha presencialmente. O Programa de Gestão de Desempenho (PGD) traça diretrizes para a implementação do teletrabalho, bem como para o controle das atividades desenvolvidas. Sendo assim, seja no trabalho presencial ou no teletrabalho, a mensuração dos resultados é possível de ser verificada.

Programa de Gestão de Desempenho (PGD)

3.2

O que é o PGD?

Segundo o Decreto nº 11.072 de 17 de maio de 2022, o Programa de Gestão de Desempenho (PGD) é um instrumento de gestão que disciplina o desenvolvimento e a mensuração das atividades realizadas pelos seus participantes, com foco na entrega por resultados e na qualidade dos serviços prestados à sociedade (BRASIL, 2022).

Quem pode instituir o Programa de Gestão e Desempenho (PGD)?

O artigo 3º do Decreto supracitado esclarece quem são as autoridades que têm competência para instituir o PGD:

Os Ministros de Estado, os dirigentes máximos dos órgãos diretamente subordinados ao Presidente da República e as autoridades máximas das entidades poderão autorizar a instituição do PGD para o exercício de atividades que serão avaliadas em função da efetividade e da qualidade das entregas (BRASIL, 2022).

É necessário destacar que a implementação do o Programa de Gestão e Desempenho (PGD) é um ato discricionário da autoridade máxima do órgão ou entidade. Com isso, o referido programa pode ser suspenso ou revogado por motivos de razões técnicas, conveniência e oportunidade, devidamente justificadas (BRASIL, 2022).

Como aderir ao PGD?

Para aderir ao PGD é necessário que o agente público e sua chefia imediata elaborem um plano de ação contendo a data de início e fim das atividades a serem executadas, as metas, os prazos e o termo de ciência e responsabilidade. Fica sob a responsabilidade do agente público comunicar à sua chefia imediata as ocorrências relacionadas aos afastamentos e demais impedimentos para que seja possível readequar o plano de ação estabelecido ou redistribuir as atividades do plano de trabalho anteriormente firmado (BRASIL, 2022).

O agente público que aderir ao PGD fará jus ao adicional noturno?

O Decreto nº 11.072 de 2022, em seu artigo 14, deixa claro que não haverá o pagamento de adicional noturno, entretanto esclarece que se houver necessidade devidamente comprovada da administração pública e autorização de sua chefia imediata, o agente que trabalhar no período compreendido entre 22h (vinte e duas horas) de um dia e 5h (cinco horas) do dia seguinte fará jus ao adicional (BRASIL, 2022).

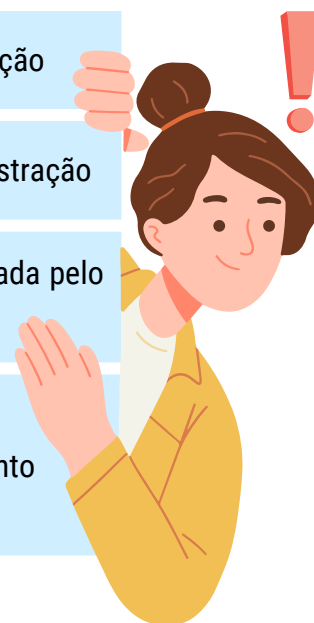
Em qual prazo o agente público que aderiu ao teletrabalho deve retornar ao trabalho presencial se o PGD for suspenso, revogado ou se o agente for excluído do programa?

Nesses casos o agente que estiver executando suas atividades pela modalidade de teletrabalho deverá retornar no prazo de 30 (trinta) dias, podendo o prazo ser reduzido mediante justificativa da autoridade máxima da instituição a qual ele pertence. Se o agente estiver exercendo o teletrabalho no exterior, o prazo para o retorno ao trabalho presencial será de 2 (dois) meses (BRASIL, 2022).

Esclarecimentos sobre o Teletrabalho Trazidos pelo Decreto nº 11.072 de 2022

3.3

1	Depende de acordo mútuo entre o agente público e a administração
2	A ausência do agente não pode acarretar prejuízo para a administração
3	A estrutura física e tecnológica deve ser custeada e providenciada pelo agente público
4	O agente público deve estar disponível para contato no período fixado pela chefia imediata, observado o horário de funcionamento do órgão ou entidade





O agente público deve manter o número de telefone fixo ou móvel atualizado para livre divulgação, seja para o público interno ou externo ao órgão público

5

É vedado o pagamento dos adicionais de insalubridade, periculosidade ou irradiação ionizante, bem como da gratificação por atividades com raio X ou substâncias radioativas (BRASIL, 2022)

6

Ao aderir ao teletrabalho, é necessário que o agente público esteja ciente dos seus deveres, obrigações e principalmente dos investimentos necessários para implementar esta modalidade de trabalho no ambiente familiar, assim como de outras despesas que podem surgir em decorrência desta estrutura!!!



Considerações Finais

4



O teletrabalho é uma realidade do mundo contemporâneo. A busca e a manutenção do princípio constitucional da eficiência devem ser uma meta permanente da administração pública, independente da modalidade de trabalho adotada.



Nesta perspectiva, é fundamental que os agentes públicos sejam capazes de lidar com as Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) e tenham conhecimentos suficientes para desenvolver suas atividades usando hardware e softwares que integram a dinâmica do teletrabalho. Neste contexto de inovações e alterações das dinâmicas do mundo do trabalho em razão dos avanços tecnológicos, é essencial a criação e a manutenção de programas de capacitação de servidores para acompanhamento da realidade do teletrabalho. Tal processo de capacitação de servidores deve ter como foco a atualização da aprendizagem e como objetivo a oferta qualificada dos serviços públicos.

A pesquisa que deu origem a este Guia de Práticas Educativas aborda a viabilidade de implementação do teletrabalho no Instituto Federal de Goiás, tendo como objetivo apresentar as estratégias desenvolvidas e praticadas pelos servidores do Instituto Federal de Goiás durante a experiência de teletrabalho no contexto da pandemia do Covid-19.

Entre os resultados da pesquisa, alguns aspectos merecem destaque, como a necessidade das instituições públicas acompanharem os impactos da publicação do o Decreto nº 11.072 de 2022, que esclarece sobre os direitos e deveres que envolvem esta modalidade de trabalho que tem se expandido atualmente (BRASIL, 2022).

Alguns pontos fortes e frágeis percebidos pelos Técnicos Administrativos em Educação (TAE) do IFG durante a experiência no teletrabalho foram relacionados no presente Guia. A elucidação de alguns pontos relacionados ao Programa de Gestão de Desempenho (PGD) também foram destacados pelos TAE do IFG.

Os resultados dessa pesquisa mostram ainda a necessidade de se ampliar os investimentos institucionais em tecnologias da informação e da comunicação, para possibilitar o desenvolvimento do teletrabalho ou da combinação entre o trabalho presencial e o teletrabalho, bem como a necessidade de investimentos institucionais e pessoais para possibilitar a formação continuada de servidores para a realização do teletrabalho.

A pesquisa revelou também que:

- a) O teletrabalho apresenta-se como uma tendência atual no contexto do desenvolvimento das TICs;
- b) Há viabilidade legal de implementação do teletrabalho em instituições públicas e privadas;
- c) Há necessidade de novos estudos sobre o teletrabalho em instituições públicas de educação;
- d) O teletrabalho exige que o trabalhador desenvolva estratégias para equilibrar a dinâmica das atividades domésticas com as atividades laborais;
- e) É necessário investir na formação continuada dos trabalhadores com vistas à aquisição de competências digitais para realização do teletrabalho.

Ao destacar alguns aspectos legais relacionados a modalidade de teletrabalho, este Guia ressalta a importância do planejamento das atividades administrativas em instituição pública de educação. É fundamental, todavia, que haja planejamento e aplicação de mecanismos para acompanhar o desenvolvimento das atividades na modalidade de teletrabalho. Tal ação pode ser viabilizada a partir do desenvolvimento de processos e metodologias específicas para o teletrabalho, que sejam capazes de acompanhar a verificação de alcance dos objetivos esperados na execução das atividades administrativas institucionais.

Ressalta-se também a importância de a instituição estar atenta aos direitos e aos deveres do trabalhador que envolvem a dinâmica do teletrabalho.

Espera-se que este Guia contribua para minimizar os impactos negativos observados pelos servidores da administração pública. Ao mesmo tempo, espera-se que as estratégias que facilitam o desenvolvimento das atividades do teletrabalho possam contribuir para criar novas oportunidades de adequação das formas de trabalho em contextos cada vez mais complexos de desenvolvimento das Tecnologias da Informação e da Comunicação (TIC) na vida social.

Tome nota!

A Instrução Normativa (IN) Nº 65, de 30 de julho de 2020 foi revogada pela Instrução Normativa (IN) Nº. 89, de 13 de dezembro de 2022.

A Instrução Normativa Nº. 2, de 10 de janeiro de 2023 revogou a Instrução Normativa Nº 89, de 13 de dezembro de 2022, promoveu alterações nos critérios e procedimentos para o Programa de Gestão e Desempenho (PGD), estabelecendo um prazo de 90 (noventa) dias para a construção de um novo regulamento pelas autoridades competentes e definiu que pessoas com deficiência, com problemas graves de saúde, com mobilidade reduzida, gestantes, lactantes e servidores com horário especial terão prioridade na participação do teletrabalho em regime integral (BRASIL, 2023).



Referências

BRASIL. **Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022.** Dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho - PGD da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Decreto. Brasília, DF, 17 maio 2022. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2022/Decreto/D11072.htm. Acesso em: 19 maio 2022.

BRASIL. **Casa Civil Subchefia Para Assuntos Jurídicos. Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017.** Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. Brasília, DF: Presidência da República Casa Civil Subchefia Para Assuntos Jurídicos. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm. Acesso em: 13 out. 2021.

BRASIL. **Instrução Normativa Nº 65, de 30 de julho de 2020.** Brasília, DF, 31 jul. 2020. Ed. 146, Seção 1, p. 21-21. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-65-de-30-de-julho-de-2020-269669395>. Acesso em 02 ago. 2021.

BRASIL. **Instrução Normativa Nº 1, de 31 de agosto de 2018.** Brasília, DF, 03 set. 2018. Ed. Seção 1, p. 92-92. Disponível em: https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/KujrwOTZC2Mb/content/id/39382838/do1-2018-09-03-instrucao-normativa-n-1-de-31-de-agosto-de-2018-39382704. Acesso em 02 fev. 2021.

BRASIL. **Instrução Normativa Nº 2, de 10 de janeiro de 2023.** Brasília, DF, 13 jan. 2023. Ed. 10, Seção 1, p. 19. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/instrucao-normativa-sgp-seges-me-n-2-de-10-de-janeiro-de-2023-457679698>. Acesso em 16 jan. 2023.

BRASIL. **Instrução Normativa Nº 89, de 13 de dezembro de 2022.** Brasília, DF, 16 jan. 2022. Ed. 236, Seção 1, p. 76. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-sgp-seges/sedgg/me-n-89-de-13-de-dezembro-de-2022-451152923>. Acesso em 01 fev. 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração geral e pública**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

MOREIRA, Elisabete de Abreu e Lima. **Administração geral e pública para concursos**. 3ª ed. rev. ampl. e atual. Salvador: JusPODIVM, 2018.

MARTINS, Humberto Falcão. **A modernização da administração pública brasileira no contexto do estado**. Dissertação (mestrado), Escola Brasileira de Administração Pública, Rio de Janeiro, p. 206. 1995. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/8036>.

RENNÓ, Rodrigo. **Administração geral para concursos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 480p. 2013.