

## ***Teletrabalho no serviço público: revisão bibliográfica para verificar as vantagens e desvantagens desta modalidade laboral***

Impulsionado pelos avanços nas tecnologias da informação e comunicação (TICs), o teletrabalho emerge como alternativa viável a fim de alcançar maior produtividade e eficiência na administração pública. Desta forma, este estudo bibliográfico objetivou verificar as vantagens e desvantagens desta modalidade laboral no serviço público brasileiro. De cunho exploratório, a pesquisa adotou a abordagem qualitativa dos dados obtidos na revisão da literatura realizada nos artigos científicos publicados no Brasil. Os resultados apontaram vantagens e desvantagens na adoção do teletrabalho no serviço público, dentre as vantagens pode ser destacado: aumento na produtividade, redução de custos para a administração e para os servidores, melhor qualidade de vida do teletrabalhador, maior convívio com a família, redução de estresse devido a maior comodidade, dentre outras. As desvantagens apontadas nos estudos estão relacionadas com o sentimento de pertencimento excessivo à instituição e a limitação à socialização, interação e integração com os colegas de trabalho. Conclui-se com os resultados da pesquisa que há uma necessidade de ajustes, tanto das instituições públicas quanto dos servidores, no que tange ao alinhamento de interesses organizacionais e pessoais. Diante da relevância deste tema para a administração pública brasileira, destaca-se a importância de estudos que tratam da inserção do teletrabalho no serviço público a fim de serem implantadas novas estratégias organizacionais para a maximização dos resultados na prestação de serviços a sociedade.

**Palavras-chave:** Administração pública; Teletrabalho; Inovação Tecnológica; Produtividade.

## ***Teleworking in the public service: bibliographical review to verify the advantages and disadvantages of this work mode***

Driven by advances in information and communication technologies (ICTs), telework emerges as a viable alternative to achieve greater productivity and efficiency in public administration. Thus, this bibliographic study aimed to verify the advantages and disadvantages of this type of work in the Brazilian public service. Of an exploratory nature, the research adopted the qualitative approach of the data obtained in the literature review carried out on scientific articles published in Brazil. The results showed advantages and disadvantages in the adoption of telework in the public service, among the advantages can be highlighted: increase in productivity, reduction of costs for the administration and for the servers, better quality of life of the teleworker, greater conviviality with the family, reduction of stress due to greater comfort, among others. The disadvantages pointed out in the studies are related to the feeling of excessive belonging to the institution and the limitation of socialization, interaction, and integration with co-workers. It is concluded with the results of the research that there is a need for adjustments, both by public institutions and servers, about the alignment of organizational and personal interests. Given the relevance of this topic for the Brazilian public administration, the importance of studies that deal with the insertion of teleworking in the public service is highlighted to implement new organizational strategies to maximize results in the provision of services to society.

**Keywords:** Public administration; Telework; Technologic innovation; Productivity.

Topic: **Gestão Pública**

Received: **08/05/2023**

Reviewed anonymously in the process of blind peer.

Approved: **20/12/2023**

**Euceir Henrique Roos** 

Universidade Federal de Rondônia, Brasil  
<http://lattes.cnpq.br/4613099457140052>  
<https://orcid.org/0000-0002-0588-9641>  
[henriquerovlh@hotmail.com](mailto:henriquerovlh@hotmail.com)

**Rosália Maria Passos da Silva** 

Universidade Federal de Rondônia, Brasil  
<http://lattes.cnpq.br/6805976807837455>  
<https://orcid.org/0000-0002-0584-9578>  
[rosaliapassos@unir.br](mailto:rosaliapassos@unir.br)



DOI: 10.6008/CBPC2674-6433.2023.005.0003

### **Referencing this:**

ROOS, E. H.; SILVA, R. M. P.. Teletrabalho no serviço público: revisão bibliográfica para verificar as vantagens e desvantagens desta modalidade laboral. **Business Journal**, v.5, n.2, p.24-35, 2023. DOI: <http://doi.org/10.6008/CBPC2674-6433.2023.005.0003>

## INTRODUÇÃO

Com os avanços tecnológicos, é perceptível que as novas tecnologias de comunicação digital fazem parte do cotidiano de todos, especialmente, da administração pública, objeto de estudo desta pesquisa, que traz uma revisão bibliográfica acerca da temática do teletrabalho como modalidade laboral no serviço público, suas vantagens e desvantagens.

Estudos apontam que o teletrabalho teve origem nos Estados Unidos em 1857, por intermédio do sistema de telégrafo utilizado pela companhia Estrada de Ferro Penn, a fim de gerenciar trabalhadores que se encontravam distante da sede da empresa (KUGELMASS, 1996). Para Steil et al. (2001), em meados de 1962, na Inglaterra, a primeira experiência de teletrabalho foi concretizada. Os estudos de Dingel et al. (2020), inferiram que há uma crescente proporção entre os empregos da modalidade de teletrabalho e o desenvolvimento do país. Esta inferência foi feita por meio da correlação das informações contidas na pesquisa Occupational Information Network (O\*NET), com os dados relacionados ao emprego ocupacional de muitos países, obtidos no banco de dados da Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2009).

Já no Brasil, inicialmente, foi oficializado em 1997, quando da realização do Seminário Home Office/Telecommuting – Perspectivas de Negócios e de Trabalho para o 3º Milênio. Não obstante, a regulamentação desta modalidade de trabalho iniciou com a Lei n. 12.551, de 15 de dezembro de 2011, alterando a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) – Decreto-Lei n. 5.452/1943, no artigo 6º (GOULART, 2009).

A temática do teletrabalho tem sido alvo de discussões e estudos nas últimas quatro décadas, mais precisamente a partir de 1990, sendo intensificado com o advento da internet (MELLO, 2011). Com a modernização dos processos eletrônicos na administração do serviço público brasileiro, possibilitou-se a realização de todos os procedimentos em qualquer lugar, horário e distância. Diante das inovações tecnológicas e processuais, algumas instituições públicas brasileiras adotaram o teletrabalho ou estão em processo de implantação (SILVA, 2015).

O primeiro órgão da administração pública brasileira a adotar o regime de teletrabalho foi o Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO), iniciando a implantação em 2006, como um projeto piloto. A efetivação do teletrabalho no SERPRO, resultou em um aumento na produtividade dos servidores em 10,5%, e, conseqüentemente, gerou uma economia logística em torno de 47,1% (FREITAS, 2008) (GOULART, 2009) (SILVA, 2015).

Diante da revolução tecnológica, o teletrabalho ou home office, apresentou-se como uma alternativa a ser considerada, a fim de flexibilizar o trabalho, reduzir custos, assim como, proporcionar qualidade de vida para os teletrabalhadores, visto que há a supressão do tempo de deslocamento, entretanto, a busca por uma maior eficiência e produtividade se intensificou (BOONEN, 2003) (MELLO et al., 2014) (NOGUEIRA FILHO et al., 2020). Nesse sentido, esta revisão bibliográfica pretende responder a seguinte indagação: quais as vantagens e desvantagens do teletrabalho serviço público?

Um dos aspectos percebidos no setor público é que a demanda exigida pelos usuários do serviço público requer celeridade e qualidade, e a utilização das tecnologias da informação viabilizam este processo (NOGUEIRA FILHO et al., 2020). Os estudos de Alves (2008), apontam que o teletrabalho flexibiliza toda a estrutura organizacional e que gera vantagens tanto para as organizações quanto para os teletrabalhadores. Nas considerações de Rocha et al. (2018), os trabalhadores têm se sentido motivados com a nova ideia de teletrabalho. Considerando que nos últimos anos o número de trabalhadores que adotaram as atividades laborais na modalidade de home office, cresceu significativamente.

Tendo em vista a evolução desta modalidade laboral, e como fonte de informação e contribuição à sociedade, torna-se importante o estudo das vantagens e desvantagens que as tecnologias da informação e comunicação - TICs têm causado neste novo arranjo de trabalho. Tais mudanças vêm acompanhadas por maiores exigências dos usuários dos serviços públicos, assim, a administração pública precisa se modernizar e garantir maior eficiência e produtividade com a utilização do teletrabalho em suas atividades.

## **METODOLOGIA**

O estudo traz uma abordagem qualitativa ao tema proposto, com objetivos elaborados de forma exploratória. De acordo com Apollinário (2004) a pesquisa qualitativa “lida com fenômenos: prevê a análise hermenêutica dos dados coletados”. Há uma relação entre o mundo real e o sujeito que não pode ser quantificável. Para Creswell (2014), a abordagem qualitativa, “começa com pressupostos e o uso de estruturas interpretativas/teóricas que informam o estudo dos problemas da pesquisa, abordando os significados que os indivíduos ou grupos atribuem a um problema social ou humano”.

Quanto aos procedimentos adotados, optou-se pela pesquisa bibliográfica feita a partir do levantamento de referências teóricas publicadas por meios eletrônicos, com artigos científicos que tratam da temática do teletrabalho no serviço público. Para Gerhardt et al. (2009), qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto e embasar a análise e discussão dos dados levantados. Dessa forma, para a verificação das vantagens e desvantagens do teletrabalho no serviço público brasileiro foi realizada a pesquisa utilizando artigos científicos publicados no Brasil no período de 1995 a 2021. O período inicial de meados da década de noventa justifica-se devido ser nesta época o surgimento dos primeiros estudos desta modalidade laboral no Brasil, já o marco final compreende boa parte do período da pandemia do COVID-19, que alavancou a utilização do teletrabalho no serviço público. O acesso aos artigos pesquisados se deu por meio da plataforma Google Acadêmico e do Portal de Periódicos CAPES. Foram pesquisados artigos em português, com acesso gratuito, que contenham no título o termo “teletrabalho”, “home office” ou “trabalho remoto”, com critério de filtro o termo “administração pública” ou “serviço público”.

No que se refere a natureza, a pesquisa é aplicada, envolvendo verdades e interesses locais com vistas a gerar conhecimentos para aplicação prática por meio da análise de evidências empíricas, dirigidos à solução de problemas específicos. No que tange aos objetivos, o estudo é exploratório, almejando

proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito, construindo hipóteses possíveis (GERHARDT et al., 2009).

Quanto a análise e interpretação dos dados, será adota a análise de conteúdo. Para Bardin (1977) a análise de conteúdo representa um conjunto de técnicas de análise das comunicações que visam obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não), que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção e recepção dessas mensagens. Gerhardt et al. (2009), assevera que a análise de conteúdo é uma técnica de pesquisa que tem como características metodológicas a objetividade, sistematização e inferência. Para Bardin (1977), a análise de conteúdo é realizada seguindo três fases distintas, que são a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados, com as inferências e interpretações.

## **DISCUÇÃO TEÓRICA**

### **Teletrabalho: conceitos, origem e evolução**

O trabalho, predominantemente presencial, é regido por leis trabalhistas que disciplinam a formalização do contrato de trabalho, tais como: jornada de trabalho, segurança do trabalhador, descanso semanal remunerado, hora-extra, dentre outros. No entanto, no mundo contemporâneo, a globalização e todas as inovações tecnológicas permitiram que a produção transite em um viés real ou virtual, conectando o trabalhador ao mundo, a despeito de sua localização geográfica (BELMONTE, 2008).

O termo telecommuting foi apresentado primeiramente por Jack Nilles em 1976 no livro *The Telecommunications Transportation trade-off*. Por meio dessa modalidade laboral o trabalho é descentralizado, realizando as mais diversas atividades com uma nova forma de comunicação à distância (BOONEN, 2003).

Assim, em decorrência dos avanços tecnológicos, emerge o teletrabalho, desafiando os aspectos da presencialidade do trabalhador, do espaço físico, dos custos fixos da empresa, da gestão flexível, do acompanhamento dos resultados e deslocamento do servidor. O que atrai alguns jovens com possibilidade de flexibilização do espaço e do tempo (ADERALDO et al., 2017) (BARROS et al., 2010) (SERRA, 1995) (TASCHETTO et al., 2019).

Diante das muitas definições do teletrabalho, a classificação torna-se árdua (TREMBLAY, 2002), no entanto, algumas nomenclaturas são mencionadas, a saber: trabalho móbil, trabalho por meio de escritórios satélites, fixo ou telecommuting, em domicílio, realizado fora da sede, home-office, utilizando internet e equipamentos tecnológicos, teleworking (BELMONTE, 2008) (MELLO, 2011) (SOARES, 1995).

A Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2009), conceitua o teletrabalho como uma modalidade de trabalho a distância, com a utilização de novas tecnologias, fora do ambiente da empresa, com vistas a proporcionar a comunicação entre trabalhador e organização.

Nas considerações de Mello (1999), o teletrabalho faz o papel inverso, ao invés do trabalhador se direcionar à organização a fim de realizar as atividades pertinentes ao seu cargo, as demandas vão ao

encontro do empregado, substituindo parcial ou totalmente as idas e vindas à empresa com o uso dos equipamentos tecnológicos disponíveis.

Já para Pérez et al. (2002), o teletrabalho é considerado como uma alternativa de organização do trabalho, diante de algumas características peculiares que proporcionam a utilização total ou parcial de dados e informações por colaboradores da empresa que desenvolverão suas atividades de locais remotos ou de seus domicílios.

Com o início da pandemia da COVID-19 no ano de 2020, com protocolos a serem seguidos, dentre eles, o isolamento, o teletrabalho foi praticado por uma parte relevante dos trabalhadores. Percebe-se que a evolução do uso de trabalho remoto por algumas organizações e empreendedores foi favorecida pelas tecnologias digitais. Não obstante, o teletrabalho ser uma prática das duas últimas décadas, não é utilizada na sua amplitude (BATTISTI et al., 2022), e durante a pandemia da COVID-19 os trabalhadores foram solicitados a seguirem as instruções e protocolos, e a se absterem do trabalho presencial, sendo considerado uma medida eficaz contra a propagação do vírus (OKUBO, 2022) (PRAGER et al., 2022).

Os autores Góes et al. (2021), expuseram um estudo do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) sobre o trabalho remoto no Brasil em 2020 no contexto da pandemia do COVID-19. Os dados obtidos referentes aos meses de maio a dezembro de 2020 estão apresentados na Tabela 1.

**Tabela 1:** Pessoas ocupadas no país na pandemia de Covid-19 (2020).

Categorias	Média da pandemia em 2020(em milhões)	Percentual (%)
Pessoas ocupadas	83,315	-
Pessoas ocupadas não afastadas	74,082	88,9
Pessoas ocupadas exercendo atividade de maneira remota	8,17	11,0
Pessoas afastadas	9,233	11,1
Pessoas afastadas devido ao distanciamento social	6,557	71,0
Pessoas afastadas por outras razões	2,676	29,0

Fonte: Góes et al. (2021).

Os autores ressaltam que a população brasileira que exercia atividade remunerada em 2020 era pouco mais de 83 milhões de trabalhadores, sendo que 74 milhões permaneceram trabalhando, e desse total, 11% exerceram suas atividades na modalidade de teletrabalho (GÓES et al., 2021).

No que diz respeito às pesquisas científicas, Filardi et al. (2017). apontam que há poucos estudos sobre a temática do teletrabalho na administração pública que foram publicados no Brasil. Reforçando que há mais publicações no campo das empresas privadas.

### **Relevância do teletrabalho na administração pública brasileira**

Na administração pública, uma das prioridades dos gestores é a criação e desenvolvimento de métodos que tornem os serviços prestados aos usuários mais eficientes, céleres, transparentes e democráticos (FARIA, 2009) (FREITAS, 2008).

As inovações tecnológicas possibilitaram algumas mudanças extremamente relevantes no setor público, por meio da implantação de sistemas eletrônicos que promoveram uma maior e melhor celeridade

na tramitação dos processos, viabilizando a realização das atividades fora do ambiente laboral (OLIVEIRA et al., 2018).

No Brasil, o Serviço de Processamento de Dados – SERPRO, foi considerado o órgão público pioneiro na adoção da modalidade de teletrabalho, iniciado no ano de 2006 por meio de um projeto-piloto. Já o Tribunal de Contas da União (TCU), aderiu ao teletrabalho no ano de 2009, tendo uma adesão por parte dos servidores com um percentual de 10% a 12% (FILARDI et al., 2017; GOULART, 2009; OLIVEIRA et al., 2018; SILVA, 2015). No ano de 2011 a Lei Federal nº 12.551/2011 alterou a CLT para equiparar o teletrabalhador ao trabalhador tradicional.

Dos órgãos públicos que aderiram ao teletrabalho, além dos supracitados, estão: a Advocacia Geral da União, a Receita Federal, Tribunais Regionais Federais, Tribunais de Justiça, Procuradoria Geral da República, Agências Reguladoras, Ministérios, dentre outros (OLIVEIRA et al., 2018) (SILVA, 2015).

A Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades (SOBRATT), afirma que os gestores públicos são receosos no que diz respeito ao teletrabalho, pois muitos possuem a mentalidade de que, possivelmente, o servidor não irá produzir a contento fora da repartição pública. No entanto, este entendimento tem sido superado pelas experiências bem-sucedidas no serviço público (SOBRATT, 2013).

Ademais, é conhecido que no Brasil o regime de teletrabalho no setor público ainda é incipiente, embora algumas instituições públicas estejam adotando esta modalidade, visto que alguns casos experimentais apontam uma maior produtividade (OLIVEIRA et al., 2018).

As questões relacionadas ao teletrabalho requerem mudanças na cultura e estrutura organizacional da instituição pública (STEIL et al., 2001). Deve ser observado critérios relativos às atividades, priorizando aquelas que demandam apenas esforço individual e não tenham como essencialidade uma interação coletiva para executá-las. Deve ser selecionado as tarefas que demandam prioridade, distribuindo-as e acompanhando a sua execução (OLIVEIRA et al., 2018) (SILVA, 2015).

### **Vantagens e desvantagens do teletrabalho no serviço público brasileiro**

Como já mencionado na pesquisa, o uso das inovações tecnológicas permite que os trabalhadores executem suas atividades laborais não somente na organização, o que propicia autonomia para escolher onde desenvolver suas atividades, trazendo alguns benefícios para o trabalhador, e, conseqüentemente, para as organizações (TASCETTO et al., 2019) (TROPE, 1999).

Diante de tantas transformações no ambiente de trabalho, surgem desafios que necessitam de superação por parte dos colaboradores, pois é precípua e premente que haja uma aprendizagem rápida, além de estabelecer novas maneiras de interação e comunicação entre os componentes da equipe de trabalho (LOSEKANN et al., 2020).

Nos estudos de Boonen (2003), os resultados apontaram que para executar as atividades em casa há que exercitar a autodisciplina, a motivação e a administração do tempo. Há impacto no relacionamento social dos teletrabalhadores, aumento de carga horária, isolamento e um estreitamento na comunicação com a empresa.

Já nas pesquisas de Gaspar et al. (2011), observou-se que as vantagens percebidas no home office, apresentam-se sob dois aspectos: técnicos profissionais e pessoais. Considerando os aspectos técnicos profissionais as vantagens estão em uma otimização na produtividade, organização e planejamento das tarefas a serem executadas, tempo para elaboração de relatórios e planos de ação e disponibilidade para os estudos. No aspecto pessoal, nota-se uma melhor qualidade de vida, contato mais próximo com a família, redução de despesas com deslocamento, gerenciamento do tempo e menos estresse (GASPAR et al., 2011).

Complementando o texto mencionado acima, Kugelmass (1996) reforça que o teletrabalho reduz o absenteísmo dos servidores, ao se ausentarem menos do serviço, tais trabalhadores possuem um maior retorno no salário, sendo considerado uma das maiores vantagens no campo econômico.

A flexibilidade no horário do trabalho na modalidade de home office, possibilita que as relações familiares sejam mais harmoniosas, promovendo uma maior interação de mães e pais com seus filhos sem prejuízo das atividades de trabalho (SOARES, 1995).

Outros aspectos relevantes classificados como vantagem para o servidor, é a economia de tempo gasto no deslocamento para o trabalho e a minimização do estresse ocasionados pelas políticas burocráticas do escritório e controle de entrada e saída (NOGUEIRA et al., 2012) (PÉREZ et al., 2007).

Nas considerações de Nogueira Filho et al. (2020), “a flexibilidade organizacional pode ser vista como grande vantagem para a organização, visto que permite a autonomia de horários ao trabalhador, gerando um aumento em seu comprometimento”.

No entanto, há um desafio a ser superado que é o controle do tempo e o esforço de trabalho, pois entre a empresa e o servidor deverá ser construída uma combinação desses fatores citados, visando o alinhamento dos interesses organizacionais e os interesses pessoais existentes nessa relação empregado versus empregador (LOSEKANN et al., 2020).

Algumas vantagens do teletrabalho apresentadas por Mello (1999) são: ambiente de trabalho com flexibilidade, maior produtividade, redução de estresses no deslocamento para o trabalho, maior tempo com a família e qualidade de vida. O autor considera ainda as desvantagens relativas ao teletrabalho, a saber: distração com familiares, isolamento social, visão preconceituosa, invasão do espaço profissional pela família, trabalho em dias de folga e desorganização na disciplina e administração do tempo (MELLO, 1999).

Durante o período pandêmico da COVID-19, as organizações e os trabalhadores passaram por uma adaptação para incluírem esta nova forma de trabalho em suas rotinas, as plataformas digitais favoreceram o acesso e desenvolvimento das atividades laborais à distância. Com o teletrabalho sendo executado pelos empregados, o cumprimento da jornada de trabalho foi possível mediante a ferramenta tecnológica, impedindo a descontinuidade dos trabalhos (HABLE et al., 2022).

Pandini et al. (2020), realizaram uma pesquisa no Poder Judiciário e Ministério Público da União para compreender as percepções dos servidores destes órgãos públicos diante da adaptação ao teletrabalho no período pandêmico da COVID-19. Sobre a temática em pauta, os autores reiteram que a implementação do teletrabalho tem aspectos positivos que contribuem para as organizações e sociedade, promovendo melhorias na realização das atividades afins e qualidade de vida aos trabalhadores. Minimizam os impactos

ambientais ocasionados pela geração de poluição, gastos com água, energia elétrica e combustível (PANDINI et al., 2020).

Fincato et al. (2016), realizaram um estudo sobre o teletrabalho no âmbito da Justiça do Trabalho da 4ª Região e sua regulamentação por meio da Resolução nº 151, de 2015, do Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT), e a Portaria nº 5.791, de 07 de agosto de 2013. Para os autores a adesão/concessão do teletrabalho aos servidores parte da “[...] demanda interna e externa do órgão [...]. Esta demanda deverá estar motivada e relacionada como elemento a favor ou contra, conforme a exposição de motivos dos gestores de unidade” (FINCATO et al., 2016).

Nas pesquisas de Carvalho et al. (2018), os teóricos citam um estudo produzido pela Universidade Stanford concernente ao aumento da produtividade, detectando resultados que apontam um acréscimo de 13,5% na produtividade. Considerando a redução em períodos gastos com cafés, lanches, e, especialmente, pelo aumento do foco na realização das atividades.

Para Aderaldo et al. (2017), a dedicação do servidor que está em regime de home office, leva-o a ter autonomia para a execução dos trabalhos, tornando-o mais proativo no desempenho das atividades, o que requer um planejamento ativo. Levando em consideração que a produtividade do servidor será avaliada pelos gestores.

## CONCLUSÕES

Com o objetivo de aprofundar o conhecimento sobre o tema, a revisão bibliográfica foi realizada buscando respostas à seguinte pergunta: Quais as vantagens e desvantagens desta modalidade laboral no serviço público?

Os dados da pesquisa permitiram identificar algumas vantagens e desvantagens do teletrabalho, tanto para os servidores quanto para a administração pública. De acordo com as inferências feitas por Carvalho et al. (2018), em suas pesquisas, implementar o teletrabalho no serviço público não é uma tarefa fácil. Há necessidade de serem feitas análises relacionadas às atividades para verificar se são aptas a execução por teletrabalho. Considerando ainda uma demanda de investimentos tecnológicos para gerenciar todo o processo.

Ao apresentarem o estudo realizado no âmbito da Procuradoria Geral Federal – PGF, os pesquisadores obtiveram resultados que apontaram algumas vantagens percebidas no teletrabalho implementado nesta instituição. Nesse sentido, Carvalho et al. (2018), evidenciam que houve um aumento na produtividade dos procuradores federais, uma maior parceria nas relações com outros órgãos, padronização das rotinas administrativas e judiciais, atuação em lugares de escasso provimento, melhorias no serviço jurídico e consultorias, economicidade nas viagens e diárias, tramitação de processos independente da região e da lotação, dentre outras vantagens.

Os resultados apresentados pela pesquisa realizada na Justiça do Trabalho da 4ª Região por Fincato et al. (2016), reforçam que ao cumprirem as metas estabelecidas para o aumento da produtividade, tem-se automaticamente a declaração de um trabalho eficiente, a produção é realizada em tempo hábil.



Diante do contexto apresentado, é nítido que há vantagens na adoção do teletrabalho para a administração pública, com aumento da produtividade de seus servidores, redução dos custos da manutenção da instituição, aumento na qualidade e eficiência na execução dos serviços. Os autores apontam ainda que “o aumento da produtividade está atrelado ainda ao ganho temporal e econômico da medida” (CARVALHO et al., 2018).

Na pesquisa realizada por Goulart (2009), avaliando a implementação do teletrabalho no SERPRO, constata-se que as vantagens foram tanto para o órgão, no que tange a produtividade e economia nos recursos, quanto para os servidores, pois estes relataram, dentre as vantagens e benefícios percebidos durante o teletrabalho, a qualidade de vida, uma maior comodidade, menos estresses, maior envolvimento familiar, dentre outras.

Como desvantagem do trabalho remoto, Carvalho et al. (2018), argumentam que a utilização de dados sigilosos fora do ambiente da empresa apresenta o risco de acesso indevido por terceiros, representando uma ameaça à segurança de dados confidenciais da organização.

Os autores complementam ainda que, no contexto de vantagens e desvantagens há uma variação de uma organização para outra. Considerando a realidade da instituição e sua estrutura, assim como as características sociais, equipamentos, remuneração e benefícios oferecidos ao trabalhador, dentre outros (CARVALHO et al., 2018).

Na pesquisa realizada no Poder Judiciário e MPU, os achados de Pandini et al. (2020), apontam algumas desvantagens reveladas pelos servidores, a saber: isolamento dos colegas do ambiente de trabalho, desajuste na delimitação do espaço destinados ao trabalho e o espaço familiar, estresses por exigência no aumento da produtividade. Por outro lado, algumas vantagens são citadas, tais como: melhor qualidade de vida, tempo para se exercitar, convívio com a família e economia nos gastos de deslocamentos.

Pandini et al. (2020), ressaltam ainda que a produtividade foi fator quase unânime para os servidores, assim como a redução dos custos para a administração pública. A produtividade ora era vista como ponto de sofrimento e estresse ora como ponto positivo para o órgão. Inferindo que ao serem cobrados pelas chefias, os servidores produziam mais, no entanto, contribuía para o estresse dos servidores.

Por meio dos dados obtidos na pesquisa, notou-se que a implementação do teletrabalho na administração pública tem se realizado de forma estratégica e eficaz, estabelecendo as demandas organizacionais que cumpram o interesse público, com a demarcação das atividades aptas a serem executadas na modalidade de teletrabalho.

Os pesquisadores consideram o regime de teletrabalho como eficaz para redução de custos tanto para a instituição quanto para os servidores, contribuindo para uma melhoria e promoção da qualidade de vida do trabalhador, com aumento na produtividade. Constatou-se também que há necessidade de uma reorganização por parte do servidor, nas rotinas que envolvam os aspectos relacionados ao trabalho e a família, para que não haja conflito de interesses.

O regime de teletrabalho já era uma modalidade exercida em algumas instituições do serviço público. Com o advento da pandemia de COVID-19 e protocolos determinados como forma de isolamento social e

enfrentamento ao vírus, o teletrabalho foi incorporado na administração pública de forma compulsória. Deste modo, algumas adversidades foram sentidas pelos servidores como reflexo do isolamento social imposto pelo período crítico da pandemia, visto que o ser humano enfrenta desafios quando se ausenta, principalmente de maneira forçada, do convívio com seus colegas.

Observou-se na literatura um volume reduzido de artigos científicos destinados à verificação das vantagens e desvantagens do teletrabalho no serviço público que trouxesse dados quantitativos, sendo está uma limitação para a realização da pesquisa.

De modo geral pode-se inferir que há vantagens e desvantagens para os servidores e a instituição pública e estas devem ser analisadas pelas instituições de maneira pontual, considerando que as percepções dos servidores e do próprio órgão público diferem umas das outras.

Pelos resultados obtidos, o objetivo de verificar as vantagens e desvantagens do teletrabalho no serviço público por meio da revisão bibliográfica, atingiu o objetivo proposto, visto que os resultados trouxeram uma maior compreensão dos efeitos da adoção desta modalidade laboral no serviço público.

Portanto, este estudo contribui academicamente para o desvelo da importância do teletrabalho no serviço público em face dos atuais recursos tecnológicos. Esta também pode ser uma pequena contribuição e um incentivo a novas pesquisas nesta área de estudo, como forma de ampliar o conhecimento sobre o teletrabalho, em especial, sua adoção mais ampla na administração pública como forma de redução de custos.

## REFERÊNCIAS

ADERALDO, I. L.; ADERALDO, C. V. L.; LIMA, A. C.. Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional. **Cadernos EBAPE.BR**, v.15, 2017. DOI:

<https://doi.org/10.1590/1679-395160287>

ALVES, D. A.. **Gestão, produção e experiência do tempo no teletrabalho**. Tese (Doutorado em Sociologia) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. 2008.

APOLLINÁRIO, F.. **Dicionário de metodologia científica: um guia para a Produção do Conhecimento científico**. São Paulo: Atlas, 2004.

BARDIN, L.. **Análise de conteúdo**. 70 ed. Lisboa: 1977.

BARROS, A. M.; SILVA J. R. G.. Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração home-office: estudo de caso na Shell Brasil. **Cadernos EBAPE.BR**, v.8, n.1, p.71-91, 2010. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1679-39512010000100006>

BATTISTI, E.; ALFIERO, S.; LEONIDOU, E.. Remote working and digital transformation during the COVID-19 pandemic: Economic-financial impacts and psychological drivers for employees. **Journal of Business Research**, v.150, p.38-50. 2022.

BELMONTE, A. A.. Problemas jurídicos do teletrabalho no Brasil. **Anuario de la Facultad de Derecho**, v.26, p.295-311. 2008.

BOONEN, E. M.. As várias faces do teletrabalho. **Economia e Gestão**, v.2, n.4, p.106-127. 2003.

CARVALHO, G. B. J.; FINCATO, D. P.. A implantação do trabalho remoto no âmbito da Procuradoria Geral Federal. **Revista da AGU**, v.17, n.3, p.129-148, 2018.

CRESWELL, J. W.. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens**. 3 ed. Porto Alegre: Penso, 2014.

DINGEL, J. I.; NEIMAN, B.. **How many jobs can be done at home?** Cambridge: NBER, 2020.

FARIA, L. J. F.. Nova administração pública: o processo de inovação na administração pública federal brasileira visto pela experiência do "Concurso Inovação na Gestão Pública Federal". In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 33. **Anais. ENANPAD**, São Paulo, 2009.

FILARDI, F.; CASTRO, R. M. P.. **Análise dos resultados da implantação do teletrabalho na administração pública: estudo dos casos do SERPRO e da Receita Federal**. ENANPAD, 2017.

FINCATO, D. P.; CHRISTOFOLI, D. P.. O teletrabalho na Justiça do Trabalho da 4ª Região e o princípio da sustentabilidade.

**Direitos Fundamentais & Justiça**, v.10, n.34, p.269-294, 2016.

FREITAS, S. R.. **Teletrabalho na Administração Pública Federal: uma análise do potencial de implantação na Diretoria de Marcas do INPI**. Dissertação (Mestrado em Administração) Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2008.

GASPAR, M. A.. Teletrabalho no desenvolvimento de sistemas: um estudo sobre o perfil dos teletrabalhadores do conhecimento. **Rev. Cienc. Admin**, v.17, n.3, p.1029-1052. 2011.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T.. **Métodos de Pesquisa**. Porto Alegre: UFRGS, 2009.

GIL, A. C.. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo: Atlas. 2012.

GÓES, G. S.; MARTINS, F. S.; NASCIMENTO, J. A. S.. Trabalho remoto no Brasil em 2020 sob a pandemia do Covid-19: quem, quantos e onde estão? **Carta de Conjuntura**, 2021.

GOULART, J. O.. **Teletrabalho: alternativa de trabalho flexível**. Brasília: SENAC, 2009.

HABLE, A. F. P.; OLIVEIRA, A. G.. Análise da economia nos gastos públicos com o trabalho remoto no período da pandemia no governo Federal à luz da nova Administração Pública. **Revista Foco**, v.15.n.1, p.01-16. 2022.

KUGELMASS, J.. **Teletrabalho: novas oportunidades para o trabalho flexível; seleção de funcionários; benefícios e desafios; novas tecnologias de comunicação**. São Paulo: Atlas, 1996.

LOSEKANN, R. G. C. B.; MOURÃO, H. C.. Desafios do teletrabalho na pandemia covid-19: quando o home vira office. **Caderno de Administração**, v.28, 2020. DOI: <https://doi.org/10.4025/cadadm.v28i0.53637>

MELLO, A.. **Teletrabalho (Telework): o trabalho em qualquer lugar e a qualquer hora**. Rio de Janeiro: Qualitymark. 1999.

MELLO, A.. O teletrabalho: sua história e perspectivas. **Revista Administrador Profissional**. São Paulo: **Conselho Regional de Administração de São Paulo**, v.34, n.298, 2011.

MELLO, A. A. A... Teletrabalho como fator de inclusão social e digital em empresas de Call Center/Contact Center. **Revista de Administração da UFSM**, v.7, n.3, p.373-388. 2014.

NOGUEIRA, A. M.; PATINI, A. C. Trabalho Remoto e Desafio dos Gestores. **Revista de Administração e Inovação**, v.9, n.4, p.121-152, 2012.

NOGUEIRA FILHO, J. A.. O teletrabalho como indutor de aumentos de produtividade e da racionalização de custos: uma aplicação empírica no Ministério da Justiça e Segurança Pública. **Revista do Serviço Público**. v.71, n.2, p.274-296, 2020.

OIT. **Organização Internacional do Trabalho**. Alternativas que podem facilitar a conciliação entre o trabalho e a família, 2009.

OKUBO, T.. Telework in the spread of COVID-19. **Information Economics and Policy**, v.60, 2022.

OLIVEIRA, M. A.; PANTOJA, M. J.. Perspectivas e desafios do teletrabalho no setor público. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE DESEMPENHO DO SETOR PÚBLICO, 2. **Anais**. UESC, 2018.

PANDINI, L. S.; PEREIRA, E.. O teletrabalho no contexto de pandemia de COVID-19: a percepção de servidores públicos do Judiciário Brasileiro e MPU. **Caderno de Administração**, v.28, n.2, 2020. DOI: <https://doi.org/10.4025/cadadm.v28i2.54747>

PÉREZ, M. P.; SANCHEZ, A. M.; CARNICER, M.P. L.. Benefits and barriers of telework: perception differences of human resources managers according to company's operations strategy. **ResearchGate**, v.22, n.12. p.775-783, 2002. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0166-4972\(01\)00069-4](https://doi.org/10.1016/S0166-4972(01)00069-4)

PÉREZ, M. P.; SANCHEZ, A. M.; CARNICER M. P. L.. Benefits and barriers of telework: perception differences of human resources managers according to company's operations strategy. **New Technology**, v.22, n.3, p.208-223, 2007.

PRAGER, F.; RHOADS, M.; MARTÍNEZ, J. N.. The COVID-19 economic shutdown and the future of flexible workplace practices in the South Bay region of Los Angeles County. **Transport Policy**, v.125, p.241-255. 2022.

ROCHA, C. T. M. AMADOR, F. S.. O teletrabalho: Conceituação e questões para análise. **Cadernos EBAPE.BR**, v.16, n.1, p.152-162, 2018.

SERRA, P.. **O Teletrabalho: conceito e implicações**. Universidade da Beira Interior. 1995.

SILVA, A. M. S.. A Aplicação do Teletrabalho no Serviço Público Brasileiro. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE DIREITO E CONTEMPORANEIDADE: MÍDIAS E DIREITOS DA SOCIEDADE EM REDE, 3. **Anais**. Santa Maria: UFSM, 2015.

SOARES, A.. Teletrabalho e comunicação em grandes CPDs. **Revista de Administração de Empresas**, v.35, n.2, p.64-77, 1995. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0034-75901995000200009>

SOBRATT. **Estudo de estratégias de gestão de mobilidade via teletrabalho e teleatividades do Estado de São Paulo**. São Paulo: SOBRATT, 2013.

STEIL, A. V.; BARCIA, R. M.. Um modelo para análise da prontidão organizacional para implantar o teletrabalho. **Revista de Administração**, v.36, n.1, p.74-84, 2001.

TASCHETTO, M.; FROELICH, C.. Teletrabalho sob a perspectiva dos profissionais de recursos humanos do Vale do Sinos e Paranhana no Rio Grande do Sul. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v.9, n.3, p.349-375. 2019. DOI: <https://doi.org/10.20503/recape.v9i3.39652>

TREMBLAY, D. G.. Organização e satisfação no contexto do teletrabalho. **Revista de Administração de Empresas**, v.42, n.3, 2002. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0034-75902002000300006>

TROPE, A.. **Organização virtual: impactos do teletrabalho nas organizações.** Rio de Janeiro: Qualitymark. 1999.

Os **autores** detêm os direitos autorais de sua obra publicada. A **CBPC – Companhia Brasileira de Produção Científica (CNPJ: 11.221.422/0001-03)** detêm os direitos materiais dos trabalhos publicados (obras, artigos etc.). Os direitos referem-se à publicação do trabalho em qualquer parte do mundo, incluindo os direitos às renovações, expansões e disseminações da contribuição, bem como outros direitos subsidiários. Todos os trabalhos publicados eletronicamente poderão posteriormente ser publicados em coletâneas impressas ou digitais sob coordenação da Companhia Brasileira de Produção Científica e seus parceiros autorizados. Os (as) autores (as) preservam os direitos autorais, mas não têm permissão para a publicação da contribuição em outro meio, impresso ou digital, em português ou em tradução.