



Universidade de Brasília – UnB

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas

Públicas – FACE

Departamento de Economia - ECO

Programa de Pós-graduação em Economia - PPGECO

Gestão Econômica de Inovação Tecnológica

FREDERICO CRISTIANO GONÇALVES MOURÃO

**Covid-19, teletrabalho e inovação tecnológica: a experiência da  
Faculdade de Tecnologia da Universidade de Brasília.**

**Brasília/DF**

**Julho/2023**

FREDERICO CRISTIANO GONÇALVES MOURÃO

**Covid-19, teletrabalho e inovação tecnológica: a experiência da  
Faculdade de Tecnologia da Universidade de Brasília.**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Economia – PPGECO, Área de Concentração em Gestão Econômica de Inovação Tecnológica, da Universidade de Brasília (UnB), como requisito parcial para obtenção do título de Mestre.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Daniela Freddo

**Brasília/DF**

**Julho/2023**

## CIP – Catalogação na Publicação

M929c Mourão, Frederico Cristiano Gonçalves  
Covid-19, teletrabalho e inovação tecnológica: a experiência da Faculdade de Tecnologia da Universidade de Brasília / Frederico Cristiano Gonçalves Mourão. -- Brasília, 2023.  
96 f. : il. ; 30 cm.

Dissertação (mestrado) – Universidade de Brasília (UnB), Programa de Pós-graduação em Economia (PPGECO), Gestão Econômica de Inovação Tecnológica, 2023.  
Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Daniela Freddo.  
Inclui Bibliografia.

1. Teletrabalho. 2. Inovação tecnológica. 3. Covid. 4. Servidores técnico-administrativos da FT/UnB. 5. Universidade de Brasília (UnB). I. Freddo, Daniela (orient.). II. Título.

CDD: 331.79

**Covid-19, teletrabalho e inovação tecnológica: a experiência da  
Faculdade de Tecnologia da Universidade de Brasília.**

FREDERICO CRISTIANO GONÇALVES MOURÃO

Aprovada em: \_\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA:**

---

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Daniela Freddo (Orientadora)

---

Prof<sup>º</sup>. Dr. Jaime Martins de Santana (UnB – Membro Interno)

---

Prof<sup>º</sup>. Dr. Juliano Vargas (UFPI – Membro Externo)

**Brasília - DF**

**Julho/2023**

## **AGRADECIMENTOS**

Meu especial agradecimento à Prof<sup>a</sup> Dra. Daniela Freddo (PPGECO/UnB), que, como orientadora nesta jornada, teve disposição – e confiança na minha pessoa – para ombrear comigo o desafio de elaborar esta dissertação. Além da entrega de um estudo focado na utilidade e na contribuição pragmática para a UnB, bem como para as universidades em geral, maior se torna a minha gratidão por me proporcionar a ajuda determinante para cumprir esta derradeira etapa para a conquista do título de Mestre.

Também não poderia deixar de agradecer às professoras e aos professores que me auxiliaram ao longo do processo de aquisição dos preciosos conhecimentos, frutificados ao longo deste mestrado, que certamente serão de grande serventia e utilidade para toda a minha vida.

Aos integrantes do segmento técnico-administrativo da UnB, tanto membros do corpo de servidoras(es) dos setores administrativos ou acadêmicos, que direta ou indiretamente contribuíram para a realização deste mestrado, quanto colegas de turma (técnico-administrativos) que me auxiliaram nesta trajetória (que foram várias pessoas amigas e parceiras, para a minha felicidade), meu sincero **MUITO OBRIGADO!!!**

Um dia, vieram e levaram meu vizinho, que era judeu.  
Como não sou judeu, não me incomodei.  
No dia seguinte, vieram e levaram meu outro vizinho, que era comunista.  
Como não sou comunista, não me incomodei.  
No terceiro dia, vieram e levaram meu vizinho católico.  
Como não sou católico, não me incomodei.  
No quarto dia, vieram e me levaram.  
Já não havia mais ninguém para reclamar.

*O que me preocupa não é o grito dos maus, mas o silêncio dos bons.*

*Martin Luther King*

## RESUMO

O trabalho a distância, na modalidade caracterizada pelo teletrabalho, foi empregado no âmbito da Faculdade de Tecnologia (FT) da Universidade de Brasília (UnB) como alternativa de substituição ao trabalho presencial, em atendimento à exigência sanitária de distanciamento social, durante o período pandêmico da covid-19, como medida de prevenção e mitigação da proliferação de contágios pelo novo coronavírus. Esta experiência da FT/UnB, com o teletrabalho, representa uma transformação institucional quanto à forma (inovadora) de trabalhar, configurando uma nova realidade organizacional apoiada na inovação tecnológica. Este cenário acaba por influenciar na produtividade institucional, na operacionalização das rotinas administrativas e no nível de satisfação pessoal e profissional dos trabalhadores, resultando em vantagens e desvantagens do teletrabalho, o que constitui objeto de análise deste estudo, notadamente sob a perspectiva da Gestão Econômica de Inovação Tecnológica (GEIT), frente à substituição do trabalho presencial pelo teletrabalho. A metodologia está apoiada em um estudo de caráter exploratório qualitativo, com vistas à compreensão dos efeitos provenientes da nova realidade laboral, ao lado de uma avaliação descritiva, com subsídio quantitativo, compreendendo uma amostra composta por 58 servidores técnico-administrativos lotados na FT/UnB. As inferências provenientes das análises e avaliações realizadas apontam para a interpretação de que as vantagens predominam, em significativa proporção, em relação às desvantagens, tendo por base a experiência da FT/UnB com o teletrabalho. Considerando os aspectos teórico-metodológicos e os resultados deste estudo, outras investigações semelhantes podem comprovar a pertinência e conveniência da inovação tecnológica advinda do emprego do teletrabalho, extensivamente a outros setores institucionais, ampliando a confirmação das vantagens e dos benefícios, bem como das potenciais desvantagens, trazidos por aquela modalidade de trabalho a distância – inovadora e transformadora – em substituição ao tradicional modelo de trabalho presencial.

**Palavras-chave:** teletrabalho, inovação tecnológica, covid, servidores técnico-administrativos da FT/UnB, Universidade de Brasília (UnB).

## ABSTRACT

The remote work, in the modality characterized by teleworking, was used within the scope of the Faculty of Technology (FT) of the University of Brasília (UnB) as an alternative to replacing face-to-face work, in compliance with the health requirement of social distancing, during the pandemic period of covid-19, as a measure to prevent and mitigate the proliferation of contagions by the new coronavirus. This experience of the FT/UnB with teleworking represents an institutional transformation in terms of the (innovative) way of working, configuring a new organizational reality based on technological innovation. This scenario ends up influencing institutional productivity, operationalization of administrative routines and the level of personal and professional satisfaction of workers, resulting in advantages and disadvantages of telework, which is the object of analysis of this study, notably from the perspective of Economic Management of Technological Innovation (EMTI), against the replacement of face-to-face work by telework. The methodology is based on a qualitative exploratory study, with a view to understanding the effects arising from the new work reality, alongside a descriptive evaluation, with quantitative subsidy, comprising a sample composed of 58 technical-administrative servants working at FT/UnB. The inferences from the analyzes and evaluations carried out point to the interpretation that the advantages predominate, in a significant proportion, in relation to the disadvantages, based on the experience of FT/UnB with telework. Considering the theoretical-methodological aspects and results of this study, other similar investigations can prove the pertinence and convenience of technological innovation arising from the use of telework, extensively to other institutional sectors, expanding the confirmation of the advantages and benefits, as well as the potential disadvantages, brought by that modality of distance work – innovative and transformative – replacing the traditional face-to-face work model.

**Keywords:** teleworking, technologic innovation, covid, FT/UnB technical-administrative servers, University of Brasília (UnB).

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Distribuição da amostra por Faixa Etária.....	51
Gráfico 2 - Distribuição da amostra por Gênero .....	51
Gráfico 3 - Distribuição - Gênero Feminino (faixa etária) .....	52
Gráfico 4 - Distribuição - Gênero Masculino (faixa etária) .....	52
Gráfico 5 - Distribuição - Faixa Etária x Gênero x Nível de Escolaridade .....	53
Gráfico 6 - Distribuição - Nível de Escolaridade .....	54
Gráfico 7 - Distribuição - Gênero x Nível de Escolaridade .....	54
Gráfico 8 - Questão 2 .....	55
Gráfico 9 - Questão 3 .....	56
Gráfico 10 - Questão 4 .....	56
Gráfico 11 - Questão 5 .....	57
Gráfico 12 - Questão 6 .....	57
Gráfico 13 - Questão 7 .....	58
Gráfico 14 - Questão 8 .....	58
Gráfico 15 - Questão 9 .....	59
Gráfico 16 - Questão 10 .....	59
Gráfico 17 - Questão 11 .....	60
Gráfico 18 - Questão 12 .....	60
Gráfico 19 - Questão 13 .....	61
Gráfico 20 - Questão 14 .....	61
Gráfico 21 - Questão 17 .....	62
Gráfico 22 - Questão 18 .....	63
Gráfico 23 - Questão 19 .....	63

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Questão 20.1: Vantagens do trabalho remoto - Categorias.....	49
Quadro 2 - Questão 20.2: Desvantagens do trabalho remoto - Categorias.....	49
Quadro 3 - Distribuição da amostra em função da Faixa Etária e do Gênero .....	50
Quadro 4 - Distribuição - Faixa Etária x Gênero x Nível de Escolaridade do Cargo .....	53
Quadro 5 - Questão 2.....	55
Quadro 6 - Questão 3.....	56
Quadro 7 - Questão 4.....	56
Quadro 8 - Questão 5.....	57
Quadro 9 - Questão 6.....	57
Quadro 10 - Questão 7.....	58
Quadro 11 - Questão 8.....	58
Quadro 12 - Questão 9.....	59
Quadro 13 - Questão 10.....	59
Quadro 14 - Questão 11.....	60
Quadro 15 - Questão 12.....	60
Quadro 16 - Questão 13.....	61
Quadro 17 - Questão 14.....	61
Quadro 18 - Questão 15.....	62
Quadro 19 - Questão 16.....	62
Quadro 20 - Questão 17.....	62
Quadro 21 - Questão 18.....	63
Quadro 22 - Questão 19.....	63
Quadro 23 - Questão 20.1.....	64
Quadro 24 - Questão 20.2.....	65
Quadro 25 - Questão 15 - Respostas dos respondentes.....	73
Quadro 26 - Questão 16 - Respostas dos respondentes.....	74
Quadro 27 - Questão 20.1: Vantagens do trabalho remoto - Categorias.....	75
Quadro 28 - Questão 20.1: Respostas dos respondentes (categorização).....	75
Quadro 29 - Questão 20.1: Quantificações das respostas por categoria.....	76
Quadro 30 - Questão 20.2: Desvantagens do trabalho remoto - Categorias.....	77
Quadro 31 - Questão 20.2: Respostas dos respondentes (categorização).....	77
Quadro 32 - Questão 20.2: Quantificações das respostas por categoria.....	78

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Consuni	Conselho Universitário
COVID	<u>C</u> Orona <u>V</u> irus <u>D</u> isease
covid-19	<i>Coronavirus Disease 2019</i> ( <u>C</u> Orona <u>V</u> irus <u>D</u> isease- <u>19</u> / COVID-19)
FT	Faculdade de Tecnologia
FUB	Fundação Universidade de Brasília
GEIT	Gestão Econômica de Inovação Tecnológica
IFES	Instituições Federais de Ensino Superior
nCoV	Novo Coronavírus (2019-nCoV – covid-19)
OMS	Organização Mundial da Saúde
OPAS	Organização Pan-Americana da Saúde
P&D	Pesquisa e Desenvolvimento
SARS-CoV-2	<i>Severe Acute Respiratory Syndrome Coronavirus 2</i>
TI	Tecnologia da Informação
TICs	Tecnologias da Informação e das Comunicações
UnB	Universidade de Brasília

## Sumário

<b>1. Introdução .....</b>	<b>14</b>
<b>2. Componentes introdutórios, organização e estrutura da dissertação.....</b>	<b>16</b>
2.1. Problema de pesquisa .....	17
2.1.1. Síntese do problema de pesquisa .....	18
2.2. Hipótese .....	18
2.3. Justificativa .....	19
2.4. Limitações.....	21
2.5. Objetivos .....	22
2.5.1. Objetivo geral.....	22
2.5.2. Objetivos específicos.....	22
<b>3. A FT/UnB e o teletrabalho frente à covid-19: prevenção ou inovação? .....</b>	<b>23</b>
3.1. A pandemia (covid-19) e o distanciamento social .....	23
3.2. O distanciamento social e as interações remotas .....	27
3.3. As interações remotas no ambiente de trabalho – o trabalho a distância .....	29
3.3.1. O <i>Home Office</i> .....	31
3.3.2. O teletrabalho .....	32
3.4. A UnB, a FT e o teletrabalho.....	36
3.5. Gestão Econômica de Inovação Tecnológica (GEIT).....	39
3.6. Teletrabalho na FT e inovação tecnológica .....	41
<b>4. Metodologia .....</b>	<b>44</b>
4.1. Metodologia proposta.....	47
4.2. Modelo de análise.....	47
4.3. Procedimentos de pesquisa.....	48
4.4. Categorias para as questões subjetivas do questionário .....	48
<b>5. Apresentação dos dados e análise dos resultados.....</b>	<b>50</b>
5.1. Amostra e distribuições estatísticas .....	50
5.1.1. Distribuição por Faixa Etária x Gênero .....	50
5.1.2. Distribuição por Faixa Etária.....	51
5.1.3. Distribuição por Gênero .....	51
5.1.4. Distribuição por Gênero Feminino x Faixa Etária .....	52
5.1.5. Distribuição por Gênero Masculino x Faixa Etária.....	52
5.1.6. Distribuição por Faixa Etária x Gênero x Escolaridade (cargo).....	53
5.1.7. Distribuição por Nível de Escolaridade (cargo).....	54
5.1.8. Distribuição por Gênero x Escolaridade (cargo).....	54
5.1.9. Cargos dos respondentes .....	55
5.2. Respostas aos questionários.....	55

5.3.	Análise dos resultados .....	66
5.3.1.	Ferramentas de trabalho.....	68
5.3.2.	Nova cultura quanto à forma de trabalhar.....	68
5.3.3.	Trabalho remoto: alternativa eficaz de substituição do trabalho presencial .....	69
5.3.4.	O trabalho remoto para o servidor e para a UnB – Na percepção do servidor .....	69
5.3.5.	Mensuração do trabalho realizado .....	69
5.3.6.	Mensuração das comunicações via “SEI” (SEI/UnB).....	70
5.3.7.	Registro de atividades desenvolvidas para possível mensuração da produção.....	71
5.3.8.	Influência do trabalho remoto na rotina de vida (em casa / no lar) .....	71
5.4.	Questões subjetivas (abertas / de livre resposta).....	73
5.4.1.	Questão 15 (Atividades desenvolvidas de forma remota durante a pandemia) .....	73
5.4.2.	Questão 16 (Durante a pandemia, o que ficou sem ser atendido).....	74
5.4.3.	Questão 20.1 (Vantagens do trabalho remoto).....	75
5.4.4.	Questão 20.2 (Desvantagens do trabalho remoto).....	77
5.5.	Inferências .....	79
<b>6.</b>	<b>Considerações finais.....</b>	<b>81</b>
	<b>Referências .....</b>	<b>89</b>
	<b>Apêndice .....</b>	<b>95</b>
	Apêndice A – Questionário da pesquisa.....	95

## 1. Introdução

A pandemia marcada pelo “novo coronavírus” (covid-19), conhecida popularmente por “pandemia de covid-19”<sup>1</sup> (que nesta dissertação é referenciada simplesmente por “pandemia” ou “covid-19”, com o mesmo significado para ambas as terminologias), trouxe incontáveis mudanças para a humanidade, influenciando comportamentos, formas de trabalhar, padrões culturais, hábitos de consumo e paradigmas comerciais.

A análise da experiência da Faculdade de Tecnologia (FT) da Universidade de Brasília (UnB) com o teletrabalho, em razão da pandemia, constitui objeto de especial atenção neste estudo. Isto porque o teletrabalho se desponta como um recurso alternativo de substituição para o trabalho realizado tradicionalmente de forma presencial. Nesta vertente, a análise em questão está alicerçada em aspectos conceituais relacionados à inovação tecnológica e às adequações institucionais, que então emergem imperativamente, em resposta aos desafios oriundos das adversidades postas pela covid-19.

Desponta-se então a contextualização da Gestão Econômica de Inovação Tecnológica (GEIT), notadamente ao abarcar importantes elementos de naturezas administrativa e econômica, como a força de trabalho, as rotinas operacionais institucionais, os investimentos em recursos tecnológicos, a atenção à execução orçamentária e a melhor exploração (otimizada) dos recursos disponíveis, considerando a efetividade da atividade operacional institucional, na perspectiva da eficácia e da eficiência.

Deve ainda ser destacado que a pandemia em alusão impulsionou o despontar de uma nova realidade no contexto organizacional. As mais variadas rotinas laborais, das mais diversas organizações, que até então (antes da pandemia) eram executadas unicamente de forma

---

<sup>1</sup> De acordo com o entendimento de padronização, divulgado pelo Tribunal Regional Federal da 3ª Região – Justiça Federal (Escola de Magistrados / Conexão EMAG – Língua Portuguesa) (TRF3, 2020):

“Covid” é a sigla em inglês de *Corona Virus Disease* – “doença de coronavírus”, causada pelo novo agente coronavírus SARS-CoV-2, que se originou na cidade de Wuhan, província de Hubei, na China, e se espalhou pelo mundo.

Desde o início de fevereiro de 2020, a Organização Mundial da Saúde (OMS) passou a chamar oficialmente a doença de “covid-19”. O número é uma alusão ao ano de 2019, quando, no fim do mês de dezembro, foram divulgados os primeiros casos pelo governo chinês.

A princípio, a grafia de “Covid” obedeceu à regra das siglas: “Com mais de três letras e pronunciáveis, as siglas devem ser grafadas com inicial maiúscula e o restante em minúsculo”. A partir do momento em que a sigla passou a dar nome à doença, “covid-19” tornou-se um substantivo comum grafado com letras minúsculas, como tantas outras doenças (p. ex.: gripe, pneumonia, catapora, hepatite etc.).

presencial, passaram a ser realizadas virtualmente (de maneira remota). Com a UnB não foi diferente, de tal forma que a FT, particularmente, seguiu na mesma linha, tendo por base a experiência com o trabalho remoto.

Em síntese, o trabalho remoto, adotado pela FT/UnB, durante o período de pandemia (março/2020 – maio/2023)<sup>2</sup>, compreende o recurso alternativo utilizado para assegurar a continuidade dos atendimentos, das rotinas operacionais e dos procedimentos administrativos que caracterizam o funcionamento da Faculdade (FT). A partir deste pressuposto, esta pesquisa encontra o seu âmago ao conduzir a avaliação da experiência da FT com o teletrabalho, em tempo de pandemia, não somente na perspectiva da gestão econômica, mas também em conjunto com a investigação quanto à forma com que os servidores (da FT) respondem à nova realidade laboral com o teletrabalho.

---

<sup>2</sup> Em 11 de março de 2020, a covid-19 foi caracterizada pela OMS como uma pandemia. O termo “pandemia” se refere à distribuição geográfica de uma doença e não à sua gravidade. (OPAS, 2020)

A Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou em 05/05/2023, em Genebra, na Suíça, o fim da Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional (ESPII) referente à covid-19. (OPAS, 2023a)

## **2. Componentes introdutórios, organização e estrutura da dissertação**

Esta dissertação está organizada, relativamente à forma com que é apresentada, em uma estrutura composta por seis capítulos: (1) Introdução, (2) Componentes introdutórios, organização e estrutura da dissertação; (3) Referencial teórico, (4) Metodologia, (5) Apresentação dos dados e análise dos resultados; e (6) Considerações finais. Estes seis capítulos estão organizados de acordo com uma sequência lógica que – apesar de se referirem a conteúdos distintos, em razão da natureza do item componente da estrutura da dissertação a que correspondem – configura uma associação entre si de forma a se mostrarem diretamente relacionados com a temática em estudo.

Além da parte principal, que engloba os elementos textuais desta dissertação, compreendendo os seis capítulos mencionados anteriormente, o trabalho é encerrado com a lista de referências utilizadas ao longo do estudo (abarcando os diversos capítulos) e com o apêndice, que tem apensado o instrumento de coleta de dados da pesquisa (questionário) utilizado na parte empírica.

### **Capítulo 1 – Introdução**

Aborda uma descrição introdutória acerca do tema em torno do qual o estudo é delineado, de forma a contextualizar sinteticamente o escopo desta dissertação.

### **Capítulo 2 – Componentes introdutórios, organização e estrutura da dissertação**

Este capítulo (2), que versa sobre os componentes introdutórios, a organização e a estrutura da dissertação, tem por finalidade apresentar uma visão geral da estrutura do trabalho, de acordo com a organização dos seus elementos estruturais, também abrangendo o problema de pesquisa, a hipótese, a justificativa, as limitações e os objetivos (geral e específicos).

### **Capítulo 3 – Referencial teórico**

Trata do referencial teórico pertinente à situação problema e aos objetivos propostos, os quais estão relacionados à experiência da Faculdade de Tecnologia (FT) da Universidade de Brasília (UnB) com a necessária substituição alternativa do trabalho presencial pelo teletrabalho, ensejada pelo contexto delineado pela covid-19, ao compelir a busca por solução substitutiva em resposta à demanda por providência sanitária imediata de isolamento social.

### **Capítulo 4 – Metodologia**

Expõe a metodologia explorada no trabalho, de forma a descrever o modelo teórico empregado, a população e a amostra utilizadas, o instrumento de coleta de dados e as etapas da pesquisa descritiva (quantitativa) e exploratória (qualitativa).

## **Capítulo 5 – Apresentação dos dados e análise dos resultados**

Trabalha a caracterização da amostra, a apresentação dos dados obtidos e a análise dos resultados da pesquisa, pormenorizando as inferências quantitativas e qualitativas levantadas, de modo a descrever os achados com a finalidade de responder o problema de pesquisa e subsidiar a consecução dos objetivos pretendidos.

## **Capítulo 6 – Considerações finais**

Desenvolve as considerações finais do trabalho fazendo alusão aos resultados mais relevantes, bem como aos aspectos acadêmicos e técnico-científicos mais significativos, em conjunto com as limitações da pesquisa e as sugestões para novas abordagens a serem exploradas em possíveis trabalhos futuros.

### **2.1. Problema de pesquisa**

O problema corresponde ao elemento motivacional, o cerne da questão, que se traduz na indagação que impulsiona a pesquisa como recurso para obter a resposta para o problema, consequentemente balizando as atividades de investigação e análise que compõem esta dissertação. Nesta perspectiva, o problema que motiva o presente estudo está alicerçado no reconhecimento do alcance do teletrabalho, no âmbito da FT/UnB, considerando a experiência em tempos de pandemia de covid-19, quando então as rotinas laborais e operacionais (administrativas), executadas tradicionalmente de forma presencial, foram substituídas, alternativamente, pelo teletrabalho. Portanto, a avaliação do teletrabalho na FT, considerando a efetividade como solução pretendida, tendo em vista a utilização do teletrabalho como recurso viável de substituição do trabalho presencial, compreende o objeto central da pesquisa que reveste a parte empírica deste estudo.

Em caráter complementar, relativamente ao problema de pesquisa, vale ainda destacar que o presente estudo encontra fundamentação, conforme defendido por Gil (1999, p. 49), na intenção de tratar o problema como “questão não solvida e que é objeto de discussão, em qualquer domínio do conhecimento”. Com base nesta abordagem, o problema de pesquisa busca também investigar os elementos, relacionados ao teletrabalho, que contribuem para a efetividade deste recurso alternativo, quando empregado em substituição ao trabalho presencial. Sob esta ótica, e adicionalmente, vale a contribuição dos escritos de Kerlinger (1980, p. 35), precisamente ao estabelecer que a busca pela resposta ao problema “é uma questão que mostra uma situação necessitada de discussão, investigação, decisão ou solução”, o que remete à inferência de que a averiguação dos elementos constituintes do teletrabalho, que direta ou

indiretamente influenciam na consecução do seu alcance como recurso alternativo de substituição ao trabalho presencial, perfaz medida providencial com vistas a subsidiar o aprimoramento da resposta ao problema de pesquisa.

Igualmente pertinente é situar o problema de pesquisa como ponto oportuno para investigar em que medida os componentes da relação de causa e efeito podem ser trabalhados como forma de atenuar consequências negativas ou favorecer oportunidades de negócio, compreendendo assim a prospecção de possíveis oportunidades futuras de utilização do teletrabalho, inclusive em outros cenários institucionais, ocasiões ou demandas laborais.

### **2.1.1. Síntese do problema de pesquisa**

O problema de pesquisa, que norteia as investigações componentes deste trabalho, pode ser sintetizado na seguinte questão motivadora: “De que forma, e em que proporção, o teletrabalho substitui o trabalho presencial, na Faculdade de Tecnologia (FT) da Universidade de Brasília (UnB), considerando os aspectos relativos a demandas quantitativas de trabalho, qualidade dos atendimentos, grau de satisfação de clientes e servidores (da FT); aferição da produtividade e racionalidade na utilização dos recursos institucionais (materiais e força de trabalho), tendo em vista os aspectos de eficácia, eficiência e efetividade?”

### **2.2. Hipótese**

A hipótese abrange questões hipotéticas que, a princípio, correspondem a situações ou cenários que apontam para a efetivação de uma relação de causa e efeito. Neste estudo, compreende o teletrabalho (causa) como substituto para o trabalho presencial (efeito). Portanto, a hipótese que motiva este trabalho está apoiada nas seguintes circunstâncias (hipotéticas), para o que é buscada a pertinente explicação, de forma a alcançar a aproximação dos resultados aos objetivos almejados:

- O teletrabalho, na FT/UnB, representa uma alternativa viável de substituição do trabalho presencial;
- Na perspectiva da Gestão Econômica da Inovação Tecnológica (GEIT), o teletrabalho se desponta como recurso institucional eficaz e eficiente, em substituição ao trabalho exercido presencialmente;
- Os níveis de produtividade e de satisfação pessoal e profissional dos servidores técnico-administrativos da FT/UnB, com o teletrabalho, são equivalentes ou superiores àqueles correspondentes ao trabalho presencial.

### 2.3. Justificativa

A justificativa descreve os aspectos que demonstram a importância do estudo, o motivo e a relevância do tema, que no presente caso específico compreende a análise da experiência da Faculdade de Tecnologia (FT) da Universidade de Brasília (UnB) com o teletrabalho, tendo por motivação a substituição alternativa do trabalho convencional (presencial) pelo teletrabalho, impulsionado pelo contexto de pandemia, o qual demanda a substituição em questão por força da necessária providência sanitária de isolamento social. Nesta parte busca-se evidenciar a relevância do tema, particularmente em função de uma realidade específica, delineando o alcance do estudo, tendo por base os dados obtidos e as respectivas análises para consolidar a demonstração da importância do tema.

Vale também ressaltar a potencial contribuição deste estudo para subsidiar a formulação de políticas institucionais relacionadas ao emprego do teletrabalho como recurso para a substituição do trabalho convencional presencial. Isto se dando tanto por ocasião da necessidade em razão de eventuais demandas de isolamentos sociais, como na hipótese de uma situação pandêmica (tal como ocorreu no caso da covid-19), quanto em virtude da utilização de uma modalidade alternativa capaz de substituir o trabalho convencional presencial, em face das mais variadas circunstâncias ou demandas específicas, frente as quais a atividade laboral presencial pode ser inadequada, arriscada ou até mesmo inviável.

No tocante ao contexto peculiar abrangendo situações de pandemia e de crises sanitárias (circunstância em questão diretamente relacionada ao objeto de estudo desta dissertação, por envolver o cenário pandêmico, que no presente caso específico diz respeito à pandemia de covid-19), a justificativa é reforçada pela iminente ocorrência de um novo episódio pandêmico, quando então medidas de isolamento social se apresentam como imprescindíveis e fundamentais para as providências de controle da difusão de contágios (contaminações pela aproximação social). Este prisma incrementa a pertinência – ao lado da justificativa ampliada – deste estudo para o aprimoramento das necessárias providências de isolamentos sociais, quando então o teletrabalho há de se mostrar um recurso precioso, aumentando o caráter da contribuição deste estudo, para o contexto organizacional, de forma a alcançar as atividades laborais e as rotinas administrativas e operacionais, por conseguinte o funcionamento da organização (da Universidade, no caso específico da presente pesquisa).

Quanto à iminente ocorrência de novos episódios pandêmicos, tal possibilidade não pode ser descartada, conforme alertado pelo Instituto Butantan (BUTANTAN, 2021), nos seguintes termos:

Nos últimos cem anos, o mundo enfrentou diversas pandemias de contágio respiratório – como a gripe espanhola, em 1918, a gripe asiática, em 1957, e a SARS, em 2003. Ainda assim, o SARS-CoV-2, que surgiu em 2019 na China, mostrou como somos vulneráveis a uma doença global. E de acordo com a diretora técnica do Laboratório de Virologia do Butantan, Viviane Botosso, dificilmente estaríamos preparados para novas pandemias.

(...)

O grande receio de outras pandemias é justamente o aparecimento de um vírus novo, que o sistema imunológico das pessoas não reconheça, como foi o caso do SARS-CoV-2. “No começo, achávamos que era uma pneumonia respiratória simplesmente. Com o passar do tempo, fomos aprendendo mais sobre ele”, conta Viviane.

Mesmo sem conseguir saber quando uma nova pandemia pode surgir, é possível ficar de olho em alguns vírus, como o Influenza (da gripe) e evitar algo pior. A primeira pandemia que tivemos no século 21, por exemplo, foi a da gripe suína, ou H1N1. O vírus se espalhou pelo mundo e a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou pandemia ainda em 2009, ano que tivemos o primeiro caso.

Corroborando ainda para a justificativa deste trabalho o subsídio informativo para a tomada de decisão na elaboração de propostas de projetos de trabalho e formulação de normativos legais para as atividades que devem ser priorizadas ou continuadas em contexto de pandemia ou de restrição das interações sociais em razão de medidas sanitárias preventivas.

Também justifica a pretensão deste trabalho a escassez de informações, relacionadas ao tema, tendo em vista o quanto é fato recente a covid-19. Isto faz com que a contribuição seja adicionalmente mais relevante por conta da baixa quantidade de estudos sobre o assunto, ao tempo em que constitui objeto que demanda significativo nível de atenção, em razão da sua influência junto às dimensões não só econômica, mas também organizacional, social, política e cultural.

Mais ainda, considerando os possíveis efeitos avassaladores de uma pandemia (como a de covid-19) para a saúde da população, a economia (aí abrangida a saúde – e até mesmo a sobrevivência – das empresas e organizações) e parcela significativa da força de trabalho, ao lado do pressuposto de que o teletrabalho representa um dos mais efetivos recursos para assegurar a continuidade do trabalho na vida em sociedade, este trabalho tem a sua justificativa reconhecida e reforçada. Nesta acepção, o teletrabalho se mostra como instrumental dotado do mais expressivo reconhecimento quanto à potencial capacidade de atenuar – e até mesmo contornar – os efeitos adversos decorrentes do isolamento social, medida imprescindível para a

contenção da disseminação dos contágios, quando então os ambientes laborais perfazem o núcleo de atenção e foco de intervenção. Assim, a justificativa deste estudo também encontra pertinência na potencial capacidade de contribuição, através da apresentação de uma avaliação do teletrabalho, tendo por base a experiência da FT/UnB na pandemia de covid-19, destacando a singularidade do potencial colaborativo para subsidiar as medidas de contenção dos efeitos adversos pandêmicos, bem como de mitigação das consequências decorrentes de uma possível nova pandemia.

#### **2.4. Limitações**

A amostra utilizada para apoiar a parte empírica desta pesquisa, em razão do seu quantitativo (58 servidores técnico-administrativos da FT/UnB)<sup>3</sup>, apesar de significativa para a população (servidores técnico-administrativos vinculados à FT/UnB), representa um extrato amostral restritivo por si só, ainda mais quando confrontado com a dimensão do conjunto maior (que inclui o subconjunto “FT”), caracterizado pela Universidade de Brasília (UnB). Esta particularidade (do quantitativo relativo à amostra utilizada) aponta para uma das limitações inerentes a esta dissertação, de tal sorte a ser restritiva quanto à ampliação (generalização) dos resultados auferidos, a partir da análise dos dados obtidos, para os conjuntos maiores compreendendo os demais setores institucionais (acadêmicos e administrativos) da UnB, bem como (e de maneira mais restritiva) para outras instituições (como as demais universidades – públicas e/ou privadas – ou outros órgãos que não sejam do segmento das Instituições Federais de Ensino Superior – IFES).

Além da presente pesquisa estar restrita ao universo amostral compreendendo os servidores técnico-administrativos da FT/UnB, deve ser destacada as peculiaridades de cada setor componente do conjunto de unidades acadêmicas e administrativas da UnB (bem como de órgãos complementares da Universidade), que apresentam particularidades internas e (em alguns casos) normas de funcionamento específicas, o que há de influenciar em diferenças de percepções e opiniões frente à experiência laboral com o teletrabalho, conseqüentemente acarretando em possíveis divergências de resultados. Esta circunstância, representada pelas diferenças e especificidades que incidem sobre os variados setores institucionais componentes da estrutura organizacional da UnB, enseja uma das limitações deste estudo.

---

<sup>3</sup> Por ocasião da elaboração desta dissertação, precisamente no período em que os dados explorados na parte empírica foram levantados (novembro/2022 a fevereiro/2023), o quantitativo de servidores técnico-administrativos vinculados à FT/UnB totaliza 82 (oitenta e dois) servidores.

Ainda no campo das limitações, os diferentes perfis pessoais, as distintas condições sócio-econômico-culturais, os variados graus de preparo (formação) profissional, as particularidades das atribuições incidentes a cada cargo/função e os diversos níveis de capacitação técnica para o envolvimento com os ambientes, ferramentas e recursos tecnológicos, especialmente de Tecnologia da Informação e das Comunicações (TICs), aí abrangidos o uso de computadores, *tablets*, *smartphones*, plataformas de interações virtuais e softwares (incluindo aplicativos de *smartphones* e sistemas corporativos), incitam diferentes experiências e opiniões em relação ao teletrabalho, compreendendo possíveis disparidades (de experiência e/ou opiniões) envolvendo servidores (técnico-administrativos participantes da pesquisa) que possuem as mesmas atribuições de cargo/função e as mesmas tarefas ou rotinas laborais. A falta de uniformidade de perfis e diferentes (e até mesmo discrepantes) níveis de capacidade técnica e de familiarização tecnológica para o envolvimento com o teletrabalho configuram mais uma limitação incidente nesta pesquisa.

## **2.5. Objetivos**

Nesta dissertação, os objetivos estão focados na avaliação dos resultados provenientes da experiência de utilização do teletrabalho, no âmbito da FT/UnB em tempos de pandemia de covid-19, em substituição ao trabalho convencional presencial, considerando a perspectiva de análise tendo por referência os aspectos institucionais, organizacionais e tecnológicos relacionados à Gestão Econômica de Inovação Tecnológica (GEIT).

### **2.5.1. Objetivo geral**

Analisar, sob a perspectiva da Gestão Econômica de Inovação Tecnológica (GEIT), os efeitos do teletrabalho, na FT/UnB, no período pandêmico de covid-19, em substituição ao trabalho presencial.

### **2.5.2. Objetivos específicos**

- Investigar a efetividade da substituição do teletrabalho presencial, pelo remoto, relativamente à eficácia e à eficiência no atendimento às demandas laborais e às rotinas administrativas;
- Identificar as vantagens e desvantagens da utilização do teletrabalho em substituição ao trabalho presencial;
- Avaliar indicadores de satisfação pessoal e de desempenho funcional dos servidores técnico-administrativos da FT/UnB envolvidos com o teletrabalho e participantes da pesquisa componente da parte empírica deste estudo.

### 3. A FT/UnB e o teletrabalho frente à covid-19: prevenção ou inovação?

Com o intuito de viabilizar a compreensão dos elementos conceituais que integram a análise da experiência da Faculdade de Tecnologia (FT) da Universidade de Brasília (UnB) com o teletrabalho, tendo em vista o período e a incidência dos efeitos da pandemia, emerge como requisito imprescindível a exploração do referencial teórico, a partir da revisão da literatura, em conjunto com a investigação do estado da arte acerca dos temas correlacionados com a proposta de abordagem incidente a este trabalho.

#### 3.1. A pandemia (covid-19) e o distanciamento social

A pandemia de covid-19 (nesta dissertação denominada simplesmente “covid-19” ou, por vezes, com semelhante significação, tão somente “pandemia”) assume o caráter pandêmico ao alcançar a dimensão de disseminação mundial. Sob esta acepção, e conforme sustentado pela FIOCRUZ (2021, online) quanto ao que vem a ser uma pandemia, e particularmente em relação à covid-19, vale destacar que

A **Organização Mundial da Saúde (OMS)** declarou que o Covid-19, causado pelo novo **coronavírus**, já é uma **pandemia**. Segundo a Organização, **pandemia** é a disseminação mundial de uma nova doença e o termo passa a ser usado quando uma **epidemia, surto** que afeta uma região, se espalha por diferentes continentes com **transmissão sustentada** de pessoa para pessoa. (sem grifo no original)

Adicionalmente, Santos (2023, online) conceitua pandemia em conjunto com a covid-19, segundo um arranjo de definições bastante pertinentes para a temática em curso, como segue:

Uma pandemia ocorre quando uma doença espalha-se por uma grande quantidade de regiões no globo, ou seja, ela não está restrita apenas a uma localidade, estando presente em uma grande área geográfica.

Nem todas as doenças podem causar uma pandemia, entretanto, algumas podem espalhar-se rapidamente e causar a contaminação de milhares de pessoas. **O caso mais recente em nossa história é a pandemia de COVID-19, decretada em 2020.** (sem grifo no original)

Pandemia é uma designação usada para referir-se a uma doença que se espalhou por várias partes do mundo de maneira simultânea, havendo uma transmissão sustentada dela. Isso quer dizer que, em vários países e continentes, essa mesma doença está afetando a população, a qual está infectando-se por meio de outras pessoas que vivem na mesma região.

É importante deixar claro que o termo pandemia não diz respeito à gravidade de uma doença, **sendo o fator geográfico determinante para essa classificação.** (sem grifo no original)

Uma vez caracterizada a natureza de uma pandemia, relativamente à sua disseminação em proporção geográfica intercontinental (mundial), deve ser igualmente compreendida a

doença que a acompanha, que no caso deste estudo, especificamente, diz respeito à covid-19. Nesta sequência, e de acordo com a OPAS/OMS (2023b, online), “a covid-19 é uma doença infecciosa causada pelo coronavírus SARS-CoV-2 e tem como principais sintomas febre, cansaço e tosse seca”. Em semelhante definição, Santos (2023, online) sustenta que “a covid-19 é uma doença causada por um novo tipo de coronavírus, o SARS-CoV-2, o qual desencadeia sintomas respiratórios. Os principais sintomas dela são: febre, tosse e dificuldade respiratória”. Já Schuchmann *et al.* (2020, online) argumentam, em análoga linha de definição, que “a doença de COVID-19 (*Coronavirus Disease 2019*) é uma infecção respiratória provocada pelo Coronavírus da Síndrome Respiratória Aguda Grave 2 (SARS-CoV-2)”. Em complemento, aludindo com mais profundidade acerca da gravidade – e até letalidade – da doença (covid-19), deve neste ponto ser destacado o aspecto relativo à mortalidade, nos termos apontados por Santos (2023, online):

A doença [covid-19] pode levar à morte, sendo especialmente preocupante ao atingir idosos e pessoas com problemas de saúde, como problemas cardíacos e diabetes. Até o dia 23 de março de 2020, foram confirmados, no mundo, 332.930 casos de COVID-19 e 14.510 mortes.

A esta altura da sequência argumentativa em torno da problemática envolvendo a covid-19, considerando a tendência a uma uniformidade das definições mencionadas, resta conceituada, ainda que sinteticamente, a pandemia e a doença (covid-19). Neste ponto é pertinente asseverar que não é propósito deste estudo – e nem mesmo objetivo prioritário – dissertar (com profundidade científica e detalhadamente) acerca dos aspectos conceituais, patológicos e epidemiológicos que revestem a covid-19, considerando o imprescindível rigor para tanto. Com este prisma, as explanações (ainda que sintéticas) até aqui encadeadas podem ser consideradas suficientes – no âmbito deste estudo – com vistas à esperada compreensão da caracterização da covid-19, enquanto doença, e da sua correspondente difusão contagiante em magnitude (mundial), de forma a subsidiar o entendimento da condição de pandemia,

Com a eclosão da pandemia, no período (considerado neste estudo) de março de 2020 a maio de 2023, uma das mais significativas adversidades contribuintes para a propagação de contágios compreende a proximidade social (aproximação física de pessoas). Isto porque, segundo a Secretaria de Saúde de Minas Gerais – SES/MG (2020, online):

A transmissão [da covid-19] ocorre de pessoa para pessoa, pelo ar ou por contato pessoal com secreções contaminadas, como: gotículas de saliva, espirro, tosse, catarro, contato pessoal próximo, como toque ou aperto de mão, contato com objetos ou superfícies contaminadas, seguido de contato com a boca, nariz ou olhos.

E segundo Schuchmann *et al.* (2020, online), em semelhante entendimento e de forma complementar:

A covid 19 é uma doença contagiosa e a transmissão viral acontece da pessoa infectada para uma sadia, seja por meio de contato pessoal próximo ou com objetos e superfícies contaminadas, ou por meio de gotículas de saliva, espirro, tosse, catarro, seguido de contato com a boca, nariz ou olhos.

Tendo em vista essa evidenciada condição adversa de transmissão viral (da covid-19) de forma predominante em função da proximidade social, envolvendo o contágio a partir da aproximação física entre as pessoas, uma das mais importantes (considerada por expressiva parcela da comunidade científica como sendo a principal e mais efetiva) medida de contenção (ou mitigação) da onda de contágios pelo novo coronavírus compreende o distanciamento social (ou isolamento social). Evoluindo na abordagem compreendendo o distanciamento social como sendo a principal e mais efetiva providência com o objetivo de atenuar a propagação da covid-19, pertinente o entendimento proferido por Farias (2020, online), conforme segue:

Após a chegada da COVID-19 no Brasil, diversas medidas de controle e prevenção da doença foram tomadas pelas autoridades sanitárias locais em diferentes esferas administrativas (governo federal, governos estaduais e municipais). Essas medidas se diferenciaram de uma região para outra do país, entretanto a medida mais difundida pelas autoridades foi a prática do distanciamento social, entendida de forma geral pela população e pela mídia, como isolamento social.

Em março de 2020 fica marcado, no contexto configurado pelo mapa epidemiológico brasileiro, o início do período de reconhecida situação de pandemia impulsionada pelo novo coronavírus (nCoV). A partir de então, acompanhando a dinâmica verificada em outros países, no que concerne aos desdobramentos da onda pandêmica, eclode – de forma generalizada, envolvendo os mais diversos setores produtivos e áreas da vida em sociedade – a adoção de medidas com o objetivo de mitigar o contágio pelo novo coronavírus, sendo a mais expressiva o distanciamento social. A medida em questão, também em outra perspectiva – porém essencialmente semelhante – compreendendo o isolamento social (em representação alternativa ao distanciamento social), ao lado da instituição de quarentena, ocorre em quase todos os países, em uma dimensão (relativamente à escala e à velocidade) nunca vista, nem mesmo em períodos de guerra (SOUZA JÚNIOR *et al.*, 2020).

Oportuno salientar que – na discussão que permeia o presente trabalho, em razão do seu escopo de investigação e alcance conceitual – a expressão “distanciamento social” abarca as terminologias (tratadas como variantes sinônimas) “isolamento social”, “afastamento social” e “*lockdown*” (medida de distanciamento social mais restritivo), em referência ao distanciamento (isolamento) adotado como medida para redução dos contágios pelo surto de covid-19, apesar das diferenças conceituais rigorosas que as caracterizam. A discussão em torno das diferenciações – baseadas em rigores conceituais – incidentes àquelas terminologias, aqui

adotadas como sinônimas para a denominação “distanciamento social”, não condiz com os propósitos deste estudo e delongaria reflexões secundárias e periféricas.

O distanciamento social, como tem ficado em evidência, constitui fator de significativa influência (impactante) para a vida em sociedade, particularmente por se tratar de medida de adoção generalizada e compulsória (imposta pelas autoridades sanitárias e pelos governos). De acordo com Silva *et. al.* (2020, online), relativamente à efetividade das medidas envolvendo o distanciamento social, frente à busca pela contenção e redução da difusão de contágios pandêmicos:

As medidas de distanciamento social já foram utilizadas na mitigação de epidemias e pandemias anteriores, incluindo a pandemia de influenza de 1918-1919, a epidemia de síndrome respiratória aguda grave (SARS) em 2002-2003 e a pandemia de influenza H1N1 em 2009-2010, sendo, na atualidade, amplamente recomendadas para a mitigação e combate à pandemia do COVID-19.

E prossegue no sentido de afirmar que “no Brasil, o Supremo Tribunal Federal atribuiu aos estados, Distrito Federal e municípios a competência por decidir implementar as medidas de distanciamento social para mitigação e supressão da COVID-19” (SILVA *et. al.*, 2020, online), de forma a demonstrar o caráter normativo e compulsório inerente à implementação do distanciamento social como medida de contenção do surto pandêmico de covid-19.

Subsidiariamente à tese quanto à efetividade do distanciamento social como medida de significativa contribuição para a contenção e mitigação dos efeitos pandêmicos provenientes da covid-19, Silva *et. al.* (2020, online) defendem que o distanciamento social é um recurso de tamanha efetividade (frente ao cenário pandêmico), a ponto de não ser operacionalizado isolada ou individualmente, mas em conjunto com outras medidas de distanciamento social, conforme segue:

Como em outros países, as UF brasileiras implementaram não somente uma medida isolada, mas um conjunto de medidas de distanciamento social que, segundo evidências, apresentam maior efetividade na mitigação e supressão da COVID-19 principalmente quando associado ao isolamento dos casos e à quarentena dos contatos.

Logo, infere-se pela consolidação do pressuposto de que o distanciamento social é uma medida de efetivo potencial para contribuir no processo de contenção e mitigação do surto de contágios de covid-19, frente a um cenário pandêmico. De acordo com este entendimento, desponta-se (o distanciamento social) como recurso a ser acatado e implementado de forma generalizada em face dos mais diversos setores e ambientes componentes da vida em sociedade, bem como dos espaços laborais de produção de bens e serviços. Isto se dá inclusive em razão

de força impositiva coercitiva de ordem pública (por parte de governos e autoridades administrativas e judiciais) em prol do interesse coletivo compreendendo a saúde pública e a preservação da integridade de pessoas que convivem em sociedade.

### **3.2. O distanciamento social e as interações remotas**

Instalado o cenário pandêmico, e em razão do necessário atendimento às medidas que então se impõem no sentido de assegurar o distanciamento social, especial atenção passa a ser conferida às interações remotas, frente aos variados espaços de interações sociais e setores da vida em sociedade. A medida de distanciamento se estende de forma generalizada – e compulsória – aos diversos ambientes corporativos de diferentes ramos de negócio, independentemente do porte ou da natureza (jurídico-administrativa) da organização (isto é, seja ela empresa comercial, instituição educacional, órgão governamental, Organização Não Governamental [ONG], associação sem fins lucrativos etc.).

Diante das adversidades decorrentes do distanciamento social, a interação remota eclode como meio alternativo efetivo com vistas à minimização dos efeitos negativos e das limitações advindos dos distanciamentos físicos. As interações remotas se despontam como alternativa capaz de viabilizar a aproximação – por intermédio do auxílio de recursos tecnológicos – de pessoas, empresas, ambientes corporativos e até mesmo de nações. Desta forma, as interações remotas vêm à tona com potencial de grande vulto para contornar os obstáculos, para as interações sociais, decorrentes do despontado distanciamento social. Nesta linha de raciocínio, Araújo e Lua (2021, online) argumentam o seguinte:

Para o controle da pandemia de COVID-19, foram adotadas medidas de distanciamento social, com restrição de circulação, fechamento de escritórios, comércio, escolas e faculdades. O TR [Trabalho Remoto] foi a alternativa encontrada para a continuidade das atividades laborais. Serviços administrativos e escolares foram aqueles de maior incremento dessa modalidade de trabalho. Estudos em várias partes do mundo evidenciam esse aumento durante a pandemia.

Estreitando a abrangência da discussão para o campo da educação, notadamente em razão do escopo deste trabalho ter por objeto de análise um ambiente corporativo caracterizado por uma unidade acadêmica (FT) componente de uma instituição universitária (UnB), observa-se que as interações remotas adquirem ênfase diferenciada, nos termos argumentados por Pacheco, Weinert e Souza (2021, online), como segue:

Os anos de 2020 e 2021 foram atípicos para o desenvolvimento de atividades educacionais da forma como era proposto até então. Todos os estados do Brasil decretaram pandemia geral com a suspensão das aulas presenciais em algum momento do primeiro semestre de 2020. Para se adequar a esta situação, várias instituições então

propuseram atividades remotas. Em algumas instituições, tais atividades foram implementadas imediatamente e, em outras, após um período de transição. Principalmente aquelas que não possuem tradição em ensino à distância precisaram deste momento de transição para definir o modelo de atividades remotas a ser seguido.

Com a mesma leitura, Freires *et. al.* (2023, online) afirma que “a pandemia do coronavírus trouxe uma ruptura sem precedentes à sociedade, com isso, os impactos fomentados pela crise também se estenderam para as instituições de ensino”, apontando a estreitada relação que então se consolida a partir dos efeitos da pandemia frente ao cenário da educação. E complementa:

Com todas as mudanças advindas da pandemia da covid-19, a educação compõe mais um desafio no leque de adversidades do atual cenário, pois essa situação vem demandando do sistema educacional novas configurações para os modelos de ensino, necessitando de rápidas adaptações às tecnologias, além da asseguarção de sua qualidade.

Corroborando com a linha argumentativa em curso, vale mencionar que, dentre as medidas corporativas, as disposições legais, as recomendações técnicas de natureza sanitária e as ações administrativas e governamentais que contribuem para a consolidação do acolhimento de possíveis soluções viabilizadoras das interações remotas, merece destaque a Nota Técnica Nº 018/2020 (de 13/04/2020), da Confederação Nacional de Municípios – CNM (2020, online), a qual menciona:

Decretada a pandemia global para a Covid-19, em decorrência da grande contaminação global e de sua presença no território brasileiro, o movimento municipalista está debatendo, com os Estados e a União, o acesso a recursos para o período de crise e utilização de ferramentas tecnológicas para garantir o distanciamento das pessoas.

(...)

A presente nota técnica visa a trazer recomendações da CNM, da plataforma de captação de recursos e soluções tecnológicas para os Municípios em decorrência da Covid-19. Apresentar os impactos enfrentados pelos Municípios e pelo setor de tecnologia, além de boas práticas e ferramentas que estão sendo utilizadas por alguns Municípios.

Algumas soluções tecnológicas vêm sendo aplicadas para manter a população no isolamento recomendado. (...) Medidas específicas são necessárias para evitar o grande fluxo de pessoas se deslocando dos grandes centros para as áreas rurais. É necessária a coordenação ativa das redes de telecomunicação, com o objetivo de preservar a integridade do setor de Comunicações e garantir a continuidade dos serviços e o acesso de qualidade a seus usuários.

Ainda tendo por referência a Nota Técnica da CNM, ora em alusão, segue como significativo subsídio para a consolidação da essência argumentativa – tendo em vista a importância, para não dizer a imprescindibilidade, das interações remotas, como recurso de efetiva adoção frente à pandemia de covid-19 – o trecho em destaque:

No Brasil, em decorrência das medidas de isolamento social, os registros estão aumentando nas vendas de *delivery*, entrega de insumos, produtos e serviços; no consumo de serviços de *streaming*, conteúdos multimídia; serviços *on-line*, como aplicativos de terapias, trabalhos manuais, saúde e *fitness*; além das opções de videoconferência virtual, que oferecem serviços de reuniões por vídeo e voz e *webinars*, como o Zoom, que estão se tornando cada vez mais necessários para os profissionais que estão em *home office* (trabalhando em casa).

Da Nota Técnica em referência apreende-se o especial destaque para a potencial contribuição dos recursos viabilizadores das interações remotas como instrumental de incomensurável valia para o alcance de soluções em face da pandemia de covid-19 e a consequente administração das esperadas – e necessárias – ações perante o cenário de distanciamento social. Isto porque é fato que, junto à vida cotidiana e às rotinas de trabalho de pessoas e empresas, as interações remotas passaram, de recurso subsidiário de apoio à execução de tarefas, a alternativa imprescindível para a realização de qualquer trabalho, tanto no âmbito pessoal quanto corporativo (empresarial, comercial ou governamental). Com as medidas de distanciamento social, as interações remotas adquirem imprescindibilidade para a continuidade do funcionamento das rotinas e tarefas de empresas (assim como a execução de atividades de grupos de trabalho corporativos), pessoas, instituições educacionais e órgãos públicos.

### **3.3. As interações remotas no ambiente de trabalho – o trabalho a distância**

As interações remotas – exploradas de maneira generalizada frente ao cenário pandêmico, como alternativa para minimizar os efeitos adversos decorrentes do distanciamento social – não poderia ficar de fora do contexto organizacional. Encaixa-se neste contexto a demanda relativa à necessidade de manutenção do funcionamento das universidades, aí incluída a UnB, bem como e conseqüentemente, a FT, enquanto unidade acadêmica componente da estrutura administrativa da UnB.

Em se tratando da atividade laboral exercida fora do local (físico) de trabalho, onde é habitualmente realizada de forma presencial, configura-se o trabalho a distância, que no senso comum é reconhecido por algumas terminologias, assimiladas como sinônimas (que na acepção rigorosa técnico-científica não são), a exemplo de trabalho remoto, teletrabalho e Home-Office. Estas terminologias acabaram popularizadas pela covid-19, junto à sociedade, por conta da amplitude da generalizada necessidade de adequação das condições de trabalho, envolvendo a separação física de pessoas, ao mesmo tempo em que o funcionamento das organizações – relativamente à produção de bens e serviços, ao lado de toda sorte de atendimentos – não podia parar.

O trabalho a distância constitui componente de especial atenção nesta dissertação em razão da estreita relação que pode ser reconhecida na dimensão da inovação tecnológica. Assim sendo, uma discussão conceitual mais elaborada em torno da caracterização das modalidades mais difundidas de trabalho a distância se mostra, nesta pesquisa, uma etapa providencial com vistas a uma melhor compreensão da temática em análise.

A começar pelo trabalho que não é executado nas dependências físicas da organização (empresa, instituição governamental ou não governamental, indústria, associação etc.) é, reconhecidamente (até mesmo por força de inferência lógica elementar), uma atividade laboral realizada fora do ambiente físico habitual de trabalho, conseqüentemente perfazendo o trabalho a distância.

Por trabalho a distância é entendido como sendo a realização da atividade laboral rotineira, habitual e contratualmente estabelecida, tal como caracterizada em função do seu tradicional cumprimento no ambiente físico organizacional, porém fora dele (externo à organização). Trata-se (o trabalho a distância) do conjunto maior que abrange todas as modalidades de atividades laborais que são realizadas fora do ambiente físico organizacional. Em síntese – e em razão de inferência lógico-dedutiva, que dispensa pormenorização rigorosa calçada no referencial teórico científico – por trabalho a distância entende-se como sendo a realização da atividade laboral (regular e contratualmente formalizada) fora do ambiente físico organizacional.

Em continuidade à análise conceitual incidente sobre o conjunto maior delineado pelo trabalho a distância, pertinente se faz considerar que o processo de popularização de terminologias (vinculadas ao trabalho a distância) está acompanhado de uma vasta confusão quanto à contextualização conceitual relativa às diversas denominações, de distintas modalidades de trabalho a distância, que então foram intensamente difundidas e exploradas por ocasião da covid-19, considerando o que menciona a literatura de cunho acadêmico-científico.

Não sendo nada desprezível a confusão que então se desponta, permeada no âmbito do senso comum, deve ser destacado que, também no plano da literatura acadêmico-científica, semelhante confusão emerge. Diferentes – e até mesmo divergentes – caracterizações conceituais apontam para uma mesma nomenclatura (terminologia), na dimensão das referências tanto técnicas quanto aquelas apoiadas na pesquisa (literatura acadêmico-científica), compreendendo a dimensão dos conceitos que definem as diversas modalidades componentes (integrantes) do conjunto representado pelo trabalho a distância. Sob este ponto de vista, e a

partir da revisão da literatura, é possível levantar diversas e distintas caracterizações das modalidades de trabalho a distância, conforme segue.

### 3.3.1. O *Home Office*

Em tradução livre, *home office* significa “escritório em casa”, “escritório caseiro” ou “escritório doméstico”. A significação, por si, remete ao correlato entendimento (sugestivo e implícito), compreendendo o termo *home office*, como sendo o trabalho realizado em casa, notadamente no “escritório de casa”, em favor da organização com a qual há um contrato de trabalho. Nesta linha de entendimento, Holzmann (2011) argumenta que o trabalho em casa (domicílio) está apoiado em uma relação produtiva de caráter industrial, reconhecidamente do período inicial da Revolução Industrial, quando então partes do processo produtivo aconteciam nas casas dos trabalhadores, previamente à concentração da produção no sistema fabril, que posteriormente se consolidou. Esse modelo de produção tem emergido, na atualidade, como modalidade produtiva caracterizada pela flexibilização das condições de produção, em adequação aos novos tempos e às recentes realidades laborais, o que, em certa medida, compreende potencial redução de custos para a organização contratante (empresa) e para o empregado (contratado) possível conveniência e flexibilidade.

Com apoio nos argumentos trazidos por Rosenfield e Alves (2011), a realização do trabalho a distância data dos anos 1950 e que nas décadas de 1960 e 1970 era corriqueiro o exercício de jornadas laborais em casa, principalmente com direcionamento para a montagem de aparelhos (elétricos e eletrodomésticos) e produção de itens de consumo como calçados, roupas e utensílios para o lar. Importante esta perspectiva de abordagem, em torno do que se enquadra conceitualmente na dimensão do *home office*, por abranger uma conceituação que aponta para a atividade laboral na casa do trabalhador (fora do ambiente organizacional fabril), de forma que, para isso, não se mostra necessário (ou imprescindível) o emprego de recursos tecnológicos de comunicação (como transmissão de dados via internet ou uso de telefone), bem como de equipamentos ou sistemas de informática. Exemplos disso são os casos de uma costureira que leva tecido para realizar o trabalho de costura em casa e em data previamente estabelecida retorna ao estabelecimento empregador com peças de vestuário já finalizadas; bem como o de um ourives (joalheiro) que leva uma porção de liga de ouro para proceder com os serviços de ourives em casa, posteriormente entregando ao estabelecimento empregador joias finalizadas, como anéis, pulseiras e colares. Nestes casos não houve o emprego de qualquer recurso tecnológico de transmissão de dados (ou de telefonia), bem como de equipamentos de informática, e nem por isso deixou de ser um trabalho em casa, na modalidade *home office*,

particularmente por representar o exercício de uma atividade laboral fora das dependências físicas da organização empregadora (contratante dos serviços realizados pelo empregado / contratado). Isto se mostra particularmente relevante quando da confrontação da modalidade de trabalho representada pelo *home office* com o teletrabalho, conforme discutido em seguida.

E adendando o que se encontra em curso no processo de elaboração conceitual, precisamente em torno da denominação concernente ao *home office*, Rocha e Amador (2018) alegam que frequentemente o termo *home office* é empregado no sentido de enfatizar o trabalho realizado externamente às dependências físicas do ente empregador, sendo que, no entanto, corresponde a uma categoria específica componente do contexto maior determinado pelo trabalho a distância, notadamente ao abordar a peculiaridade da realização do trabalho na casa do trabalhador. Esta acepção reforça a perspectiva conceitual trabalhada neste estudo, ao situar o *home office* na condição de modalidade laboral integrante – e componente – de um conjunto maior (mais amplo e mais abrangente, relativamente às diversas modalidades laborais fora do ambiente físico corporativo) definido pelo trabalho a distância.

### 3.3.2. O teletrabalho

Conforme aludido anteriormente, a confusão que paira em relação às denominações e terminologias, inerentes às definições conceituais acerca das modalidades de trabalho a distância, não se situam apenas no plano do senso comum. Da mesma forma, no âmbito da literatura acadêmico-científica observa-se igualmente que os entendimentos não se dão de forma homogênea, mas sim com visíveis divergências, para não dizer nítidas contradições de ordem conceitual. Sob esta perspectiva e com base no que é argumentado por Sakuda (2001), a definição de teletrabalho não encontra interpretação uniformizada, de forma a ocorrer, tanto na literatura nacional quanto internacional, a utilização de variadas terminologias em referência à mesma coisa, assim como de termos idênticos referenciando distintas especificidades.

A exemplo de como a confusão opera na esfera dos referenciais acadêmico-científicos, precisamente em relação às definições conceituais e às correspondentes terminologias, pode ser citada, entre tantas outras, a definição de *home office* arguida por Lara Jr. (2014, online), contrariando a premissa elementar de que o teletrabalho não se utiliza de recursos tecnológicos, principalmente de transmissão de dados, para a sua operacionalização, como segue:

*Home office* significa que seu expediente é cumprido parcial ou inteiramente na sua residência. Você não tem o chefe ao lado, nem colegas de trabalho, na maioria das vezes. **Está conectado por Internet à sua empresa ou ao seu órgão público**, com ou sem imagem, e, na mesma facilidade de comunicação presencial, fala com todos como se estivessem ali. (sem grifo no original)

O telefone pode estar disponível para receber chamadas e prestar atendimentos. Tecnologias que usam a TV em conjunto permitem conferências em alta definição com pessoas de outros países.

O aspecto conceitual determinante para a definição rigorosa da terminologia inerente ao teletrabalho diz respeito, além da condição de exercício da atividade laboral fora do ambiente (físico) corporativo, à utilização de recursos tecnológicos de ligação do ambiente de trabalho corporativo (da organização contratante) ao trabalhador (empregado ou prestador de serviço contratado). Em complemento, os referidos recursos tecnológicos abrangem sistemas e equipamentos de interação telemática, incluindo aparelhagens e infraestruturas de transmissão de dados (principalmente telefonia e conexão à internet). Neste ponto, pertinente destacar a acepção sinônima de trabalho remoto em face do teletrabalho<sup>4</sup>, isto porque o termo “remoto” remete ao entendimento de que a atividade laboral não só acontece distante do local original e convencional (físico) de trabalho, mas também em uma relação de ligação, perfazendo assim uma condição simultânea de distância (afastamento físico-geográfico) e ligação (tal como a vinculação a partir de uma interação estabelecida a partir da utilização de uma rede [um link ou um cabeamento] de transmissão de dados).

Evoluindo em um processo de consolidação da compreensão conceitual em torno do teletrabalho, Valentim (2000) ressalta que, em meio às variantes a serem analisadas e consideradas, é imperioso destacar que, no contexto do teletrabalho, os recursos de telecomunicações entre empregado e empregador são geralmente utilizados, bem como o local de execução do trabalho envolve predominantemente a casa do trabalhador (ou “teletrabalhador”, assim também reconhecido e denominado, nesta condição de trabalho a distância), enfatizando a atividade laboral fora do local de trabalho.

O teletrabalho, particularmente nesta acepção terminológica, encontra-se referenciado na legislação brasileira. A Lei nº 13.467 de 2017 – Reforma Trabalhista (BRASIL, 2017a, online) abarcou o teletrabalho de forma a inseri-lo formalmente no sistema normativo brasileiro. Junto à Consolidação das Leis do Trabalho – CLT (BRASIL, 2017b, online), principal diploma legal que disciplina as relações trabalhistas no Brasil, apreende-se que a referida lei delineou o teor relativo ao artigo 75-B, da CLT, com vistas à normatização do

---

<sup>4</sup> Nesta dissertação a denominação “trabalho remoto” é assemelhada, como sinônima, a “teletrabalho”. Assim, é pertinente destacar que na parte de “Apresentação dos dados e análise dos resultados” a terminologia “trabalho remoto” é utilizada com o mesmo significado de “teletrabalho”.

teletrabalho, enquanto nova modalidade de trabalho, consoante a definição legal expressa, como segue:

**Art. 75-B.** Considera-se teletrabalho ou trabalho remoto a prestação de serviços fora das dependências do empregador, de maneira preponderante ou não, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação, que, por sua natureza, não configure trabalho externo. (Redação dada pela Lei nº 14.442, de 2022)

**§ 1º** O comparecimento, ainda que de modo habitual, às dependências do empregador para a realização de atividades específicas que exijam a presença do empregado no estabelecimento não descaracteriza o regime de teletrabalho ou trabalho remoto. (Incluído pela Lei nº 14.442, de 2022)

Logo, o teletrabalho encontra a sua definição, nesta terminologia, contemplada no âmbito do ordenamento jurídico brasileiro. E, para a ampliação da discussão em torno dos pormenores conceituais, a Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividade – SOBRATT corrobora para o aprimoramento da compreensão, acerca da presente temática, ao situar o teletrabalho como sendo toda atividade laboral executada fora do ambiente da empresa, com uso de tecnologia da informação e comunicação – TIC (SOBRATT, 2020). Em análoga abordagem, relativamente aos aspectos conceituais incidentes ao teletrabalho, Sakuda e Vasconcelos (2005) mencionam o termo telecomutação, sendo que por comutação é compreendida a trajetória estabelecida entre o domicílio (do trabalhador) ao local de trabalho, contextualizando o teletrabalho, em uma primeira análise, a uma adaptação essencialmente espacial; seguindo-se a expressão interpretada como telecomutação, que enseja a substituição dos deslocamentos físicos, através dos meios de transporte convencionais (para ida ao trabalho), pelas interações propiciadas pelas trocas de dados, segundo uma relação baseada na dimensão telemática, de maneira que o trabalho é levado até o trabalhador.

Com relação ao conceito de teletrabalhador, como sendo a figura do trabalhador na realização do trabalho a distância, na modalidade de teletrabalho, Correia e Miessa (2018) afirmam que:

Será considerado teletrabalhador o empregado que presta a maior parte de seus serviços em sua residência ou em outro local diverso do estabelecimento de seu empregador e que possa se comunicar com seu empregador por meio de tecnologias de informação e de comunicação, como e-mails, WhatsApp, Facebook, SMS, telefone, entre outras.

E consolidando a conceituação acerca do teletrabalho, para tanto utilizando-se de definições oriundas de referenciais provenientes de órgãos da Administração Pública e autoridades componentes do sistema judiciário brasileiro, o que não deixa de corroborar para o processo de padronização de terminologias e definições, pertinente destacar que o Conselho

Nacional de Justiça (CNJ) adotou expressamente o termo “teletrabalho” na composição da Resolução nº 227 (que regulamenta o teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências). Em função desta Resolução, o teletrabalho, além da precisão quanto à terminologia, consolidou-se quanto à definição, sendo caracterizado como uma modalidade de trabalho realizada de forma remota, com a utilização de recursos tecnológicos. Neste sentido, de acordo com a Resolução nº 227 do CNJ (2016, online):

Art. 1º As atividades dos servidores dos órgãos do Poder Judiciário podem ser executadas fora de suas dependências, de forma remota, sob a denominação de teletrabalho, observadas as diretrizes, os termos e as condições estabelecidas nesta Resolução.

(...)

Art. 2º Para os fins de que trata esta Resolução, define-se:

I – Teletrabalho: modalidade de trabalho realizada de forma remota, com a utilização de recursos tecnológicos;

Em idêntico procedimento regulamentador, em face do teletrabalho, veio a Resolução nº 157 (de 31/01/2017) do Conselho Nacional do Ministério Público – CNMP (2017) que regulamenta o teletrabalho no âmbito do Ministério Público e do Conselho Nacional do Ministério Público e dá outras providências, nos exatos moldes daqueles relativos à Resolução nº 227 do CNJ. Na mesma linha de definição, a Organização Internacional do Trabalho – OIT (2021, online) também adota como consolidada a definição de teletrabalho para a atividade laboral realizada pelo trabalhador em casa e com a utilização de recursos de tecnologias da informação e da comunicação (TICs), como apresentado (fazendo referência ao teletrabalho):

Porém, nem todos os trabalhadores conseguiram fazer uso dessa modalidade. Foram sobretudo as pessoas assalariadas formais, com elevado nível de escolaridade, com vínculo empregatício estável, em ocupações profissionais, gerenciais e administrativas e, claro, com acesso às tecnologias necessárias ao desempenho das suas tarefas, que registaram os maiores aumentos no teletrabalho.

Segundo Maurizio, também é importante considerar que numa região caracterizada por estruturas laborais com baixa intensidade geral na utilização de tecnologias da informação e da comunicação (TICs) e com elevadas brechas tecnológicas, “era de esperar que a difusão da modalidade de trabalho a domicílio e, em particular, do teletrabalho, não fosse homogêneo entre os diferentes grupos de trabalhadores”.

Considerando a discussão de cunho conceitual até aqui desenvolvida e as condições com que o trabalho a distância foi predominantemente exercido na FT/UnB durante o período relativo ao auge pandêmico da covid-19 – isto é, fora do ambiente corporativo (essencialmente de casa) e com a imprescindível utilização de equipamentos tecnológicos com capacidade de processamento de dados (computadores, *tablets* ou *smartphones*) e recursos providos por

infraestruturas de transmissão de dados (telefonia ou conexão à internet) – é possível concluir que o trabalho a distância, predominantemente realizado na FT/UnB, no período pandêmico de covid-19, corresponde à modalidade caracterizada pelo teletrabalho.

### **3.4. A UnB, a FT e o teletrabalho**

De acordo com a própria Universidade de Brasília – UnB (2023), com base em consulta ao seu website institucional, a Universidade é *multicampi* desde 2006, quando foi inaugurada a Faculdade UnB Planaltina (FUP), a primeira fora do Plano Piloto. Dois anos depois, as faculdades de Ceilândia (FCE) e do Gama (FGA) passaram a receber seus estudantes, professores e técnicos. Aprovadas pelo Consuni e apoiadas pelo Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni), as novas unidades surgiram com o propósito de ampliar e descentralizar atividades acadêmicas e contribuir para o desenvolvimento regional. Além dos 4 *campi* (Darcy Ribeiro [Plano Piloto], FUP, FCE e FGA), 12 institutos, 14 faculdades, 53 departamentos e 16 centros compõem a estrutura acadêmica da UnB. Somam-se a essas unidades dezenas de núcleos e laboratórios destinados a práticas de ensino e pesquisa. A área edificada da UnB tem mais de 500 mil m<sup>2</sup> em *campi* que superam os 4,5 milhões de m<sup>2</sup>. Essa grandiosidade está disponível para servir à comunidade universitária na missão institucional de produzir e difundir conhecimento.

Em relação aos indicadores estatísticos, a UnB oferece os seguintes quantitativos de cursos, de acordo com os respectivos graus acadêmicos: 132 de graduação (ativos), 81 de mestrado acadêmico, 12 de mestrado profissional e 68 de doutorado. 41.983 estudantes de graduação, 9.938 estudantes de pós-graduação, 2.595 docentes e 3.131 servidores técnico-administrativos (UnB, 2023).

Quanto à Faculdade de Tecnologia da UnB (FT/UnB), pode-se afirmar, com base em sua página institucional na internet, veiculada em conjunto com o website da UnB (ft.unb.br), que foi fundada em 1964 e atualmente conta com cinco Departamentos. A FT oferece regularmente dez cursos de graduação em engenharia e dez programas de pós-graduação em nível de mestrado acadêmico e de doutorado. São mais de 200 docentes altamente qualificados, dos quais 96% possuem titulação de doutorado; cerca de 3.200 estudantes matriculados nos cursos de graduação e 1.100 estudantes nos programas de pós-graduação. Atualmente, a FT possui quatro anfiteatros para realização de eventos e cerca de 80 laboratórios de ensino e pesquisa. A FT tem se destacado como uma das maiores faculdades da Universidade de Brasília

e referência em produção de conhecimento em ciência e tecnologia, em âmbito nacional e internacional (FT/UnB, 2023).

Para esta dissertação, considerando a importância do quantitativo exato de servidores técnico-administrativos lotados na FT, consultas – realizadas junto ao Decanato de Gestão de Pessoas da UnB (DGP/UnB) e ao sistema informatizado SIGRH (Sistema de Gerenciamento de Recursos Humanos) de dados funcionais relativos à unidade acadêmica FT – apresentam (em março de 2023) o quantitativo de 82 servidores técnico-administrativos lotados na Faculdade (FT). Esta pesquisa, precisamente em sua parte empírica, utilizou-se de uma amostra envolvendo 58 servidores técnico-administrativos (70,7% do total de servidores técnico-administrativos lotados na FT), cujas distribuições por gênero, faixa etária e nível de escolaridade (do cargo) encontram-se detalhadamente apresentadas (estatisticamente) no correspondente capítulo de apresentação dos dados e análise dos resultados (Capítulo 5).

Conforme já discutido anteriormente nesta dissertação, uma das medidas de maior adoção e efetividade com vistas à mitigação da proliferação da covid-19 foi o distanciamento social, o que ensejou suspensão de atendimentos e atividades envolvendo contatos pessoais (aproximação social), conseqüentemente acarretando mudanças significativas na forma de trabalhar e na vida em sociedade de maneira geral. Em relação à rotina institucional da UnB, as conseqüências envolveram a suspensão das aulas (impactando diretamente o calendário acadêmico) e a adoção do teletrabalho como alternativa capaz de conciliar a necessária medida sanitária de distanciamento social com a continuidade das atividades laborais imprescindíveis para a manutenção do funcionamento da UnB.

Em 16/03/2020 foi instituída a ordem de suspensão de atividades presenciais na UnB, conforme veiculado pela Secretaria de Comunicação da UnB – SECOM/UnB (2020a, online), nos seguintes termos:

Como medida de enfrentamento à pandemia do coronavírus no Distrito Federal, as atividades presenciais na Universidade de Brasília estão suspensas por 15 dias a partir desta segunda-feira (16). A medida vale tanto para atividades acadêmicas quanto para administrativas. Por isso, envolve interesses de todos os membros da comunidade universitária.

Nota do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE) da UnB, conforme veiculação de autoria da SECOM/UnB (2020b, online), informa acerca da intensificação das medidas sanitárias de controle da covid-19, entre elas o distanciamento (isolamento) social, trazendo como conseqüência a efetiva suspensão do calendário acadêmico e continuidade das atividades administrativas apoiadas no teletrabalho:

## DECISÃO DO CEPE

UnB mantém, em modo remoto, atividades administrativas, pesquisas e iniciativas de extensão

Saiba quais serviços e atividades foram pausados e quais se mantêm ativos no decorrer da situação de emergência de saúde relacionada ao coronavírus

A Universidade de Brasília mantém-se atuante no enfrentamento ao coronavírus. Contribuições e estratégias para reduzir os efeitos da pandemia entre a comunidade acadêmica e externa têm sido encabeçadas pelo Comitê Gestor do Plano de Contingência em Saúde da Covid-19 da UnB (COES) e, agora, pelo Comitê de Pesquisa e Inovação de Combate à Covid-19, instituído nesta segunda-feira (23) por ato da Reitoria.

Preocupada em preservar a saúde de sua comunidade acadêmica e considerando a imprevisibilidade da duração das medidas de isolamento para conter a propagação da Covid-19 no Distrito Federal, a instituição decidiu suspender o calendário acadêmico do primeiro semestre letivo de 2020. A medida foi aprovada em reunião on-line do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (Cepe), nesta segunda-feira (23).

Com a deliberação, estão paralisadas as atividades acadêmicas de ensino, aprendizagem e avaliação, mesmo as virtuais, enquanto durar a situação de emergência de saúde devido à epidemia na capital federal. Haverá reposição posteriormente. Disciplinas em andamento, no modo presencial ou a distância, desde o início do semestre, em 9 de março, terão uma pausa, mas permanecem válidas quando for retomado o calendário acadêmico. Ainda não há previsão de retorno das aulas.

Bancas de defesa dos Trabalhos de Conclusão de Curso, de defesa ou qualificação de dissertação de mestrado e tese de doutorado também são permitidas, respeitada a determinação de que ocorram exclusivamente de modo não presencial. **Atendimentos e serviços administrativos relacionados à vida acadêmica também seguem funcionando remotamente.** É o caso da Central de Acolhimento ao Estudante (CAEs), serviço implementado neste semestre para recepção das demandas dos discentes de graduação e pós-graduação e encaminhamento aos setores responsáveis para atendimento. O setor pode ser acionado pelo e-mail [saaatendimento@unb.br](mailto:saaatendimento@unb.br). (sem grifo no original)

**Os alunos poderão acessar normalmente serviços já disponíveis em meio eletrônico**, como emissão de diplomas e solicitações para aproveitamento de estudos e para concessão de créditos em línguas – os dois últimos, efetuados por peticionamento eletrônico. O registro acadêmico dos aprovados no Acesso Enem UnB seguem os prazos previstos, sendo efetuado totalmente on-line. A adoção do procedimento em plataformas digitais está em vigor na Universidade desde o início de 2020. (sem grifo no original)

Outros processos acadêmicos, como revisão de menção e reintegração, podem ser tramitados a distância. Para orientações e demandas, os estudantes podem procurar as respectivas unidades acadêmicas por e-mail ou entrar em contato com o Decanato de Ensino de Graduação (DEG) em [deg@unb.br](mailto:deg@unb.br). Instruções detalhadas sobre as atividades acadêmicas e administrativas voltadas à graduação foram enviadas aos chefes de departamento e coordenadores de curso.

Apreende-se, das medidas adotadas e encampadas pela UnB, no âmbito institucional, conforme apresentado, que as atividades administrativas passaram a ser realizadas de modo remoto, na modalidade de teletrabalho. Esta providência administrativa se efetivou de maneira

generalizada, alcançando todas as unidades acadêmicas e administrativas, quer seja para atendimento à comunidade universitária (especialmente estudantes, docentes, servidores e usuários externos à Universidade) quer seja para manutenção das rotinas administrativas e operacionais de funcionamento da UnB. Frente a este cenário emergente, tendo em vista a necessidade de adoção de medidas corporativas de controle de propagação da covid-19, a FT acabou por ser compelida (compulsoriamente) a adotar o teletrabalho como alternativa ao trabalho presencial, em virtude da implementação institucional generalizada (abrangendo toda a instituição – UnB), implicando assim em modificações na sistemática de realização das atividades de atendimento e das rotinas administrativas.

A partir das modificações impelidas pela nova forma de trabalhar, advinda da prática do teletrabalho em substituição ao trabalho presencial, os servidores técnico-administrativos lotados na unidade acadêmica (no centro de custo) FT passaram a vivenciar uma nova experiência profissional, pessoal e institucional, em função do exercício das atividades laborais por meio do teletrabalho, perfazendo assim, de maneira mais ampla (e em dimensão coletiva), a experiência da FT com o teletrabalho.

### **3.5. Gestão Econômica de Inovação Tecnológica (GEIT)**

A inovação tecnológica constitui um ponto que demanda especial atenção neste estudo, mais enfaticamente em razão da imprescindível compreensão que se impõe frente à implementação do teletrabalho, de modo a subsidiar o entendimento, em torno desta modalidade de trabalho a distância, enquanto resultado de um contexto de inovação tecnológica.

O conceito de inovação, quanto à sua origem, relaciona-se aos trabalhos do economista Joseph Schumpeter (1883-1950), particularmente ao argumentar que o ato de inovar implica em “produzir outras coisas, ou as mesmas coisas de outra maneira, combinar diferentemente materiais e forças, enfim, realizar novas combinações” (FUCK e VILHA, 2011, p. 5). Estratégias e práticas de inovação estão ligadas às iniciativas focadas no alcance de diferenciações capazes de propiciar produtos e serviços dotados de potencial geração de vantagens competitivas sustentáveis em relação à concorrência (VILHA e QUADROS, 2012).

Seguindo com a os aspectos elementares das inovações tecnológicas, vale mencionar que, relativamente ao contexto organizacional, os processos de inovação fazem alusão à implementação de novos métodos de organização e gestão das práticas de negócio da instituição, envolvendo a organização do local de trabalho, bem como as interações com atores externos, tais como fornecedores ou distribuidores (OECD, 2006).

Uma relevante abordagem para este estudo diz respeito ao prisma conceitual que situa as inovações tecnológicas como estimuladoras para a introdução de produtos ou serviços diferenciados, bem como para a implementação de procedimentos operacionais tecnologicamente novos, ao lado de aprimoramentos consideráveis em produtos e processos existentes. Nesta vertente conceitual, as inovações tecnológicas são tidas como efetivamente implementadas se um produto, serviço ou processo apresentar reflexo junto ao mercado, configurando assim a inovação de produto, ou em meio ao processo de operacionalização (ou de produção) da organização, caracterizando assim a inovação de processo (OECD, 2006).

As inovações de processo e as inovações organizacionais guardam entre si estreita relação. Isto pelo fato de que ambas estão direcionadas para a redução de custos a partir da implementação de ações focadas em ganhos de eficiência frente aos processos produtivos, à operacionalização das atividades administrativas e à organização interna. Assim, e como suscitado no Manual de Oslo (OECD, 2006, p.66), a diferenciação entre as inovações em abordagem se dá em razão do tipo de atividade, sendo que as inovações de processo tratam, sobretudo, da “implementação de novos equipamentos, softwares, técnicas ou procedimentos, enquanto as inovações organizacionais lidam primordialmente com pessoas e a organização do trabalho”.

Outra discussão de significativa pertinência para a compreensão das inovações tecnológicas, em face da temática que permeia esta pesquisa, envolve as classificações do nível de inovação de acordo com o grau de mudança envolvida, de modo a classificar as inovações tecnológicas como incrementais ou radicais.

Inovações tecnológicas incrementais dizem respeito aos aperfeiçoamentos de produtos, serviços ou processos já existentes, geralmente ocorrendo de maneira continuada e progressiva (gradual). Esta classificação (incremental) vincula a maior proporção das inovações, ao tempo em que são consideradas mais fáceis de serem efetivadas em virtude de atenderem aos processos de mudança de maneira espontânea, conforme as demandas por aprimoramentos se apresentam em meio às rotinas de operacionalização ou de produção que compõem o funcionamento das organizações (VILHA, 2010). Ainda tendo por fundamento os entendimentos de Vilha (2010), vale mencionar que as inovações radicais estão relacionadas à introdução de produtos, serviços ou processos totalmente novos no mercado e estão fortemente relacionadas com as atividades de P&D (Pesquisa e Desenvolvimento).

O processo de difusão tecnológica tende a estar vinculado à ocorrência de inovações tanto incrementais quanto em conjunto com outras complementares. Nesta linha de interpretação, Furtado (2006) defende que o processo de inovação se manifesta de forma ampla, mostrando-se de relevante importância o papel da aprendizagem tecnológica de usuários e fornecedores, sem desconsiderar a interação entre eles. Assim, observa-se que a difusão da atividade de inovação impulsiona mudanças sociais, organizacionais e institucionais. Sob a ótica em questão, e continuando com o apoio dos subsídios de Furtado (2006, p. 188), “a inovação deve ser entendida como resultado de um mix de ingredientes internos e externos”, perfazendo assim a compreensão de que a inovação não se efetiva isoladamente, mas em consonância com um cenário conjuntural mais amplo, junto ao qual há a participação de vários atores e a coexistência de diversos aspectos ambientais determinantes para a consolidação das mudanças que acompanham as inovações tecnológicas.

### **3.6. Teletrabalho na FT e inovação tecnológica**

Tendo em vista a linha argumentativa em curso, abordando questões atinentes à inovação tecnológica, é possível sustentar a tese de que a implementação do teletrabalho, na FT, constitui um processo institucional acompanhado de inovação tecnológica, conforme inferências desenvolvidas e apresentadas em seguida.

O teletrabalho foi implementado na FT a partir de março de 2020, por força de medida institucional compulsória, como providência necessária de atendimento às diretrizes normativas focadas no distanciamento social, no ambiente de trabalho, como medida efetiva e viável de controle dos efeitos pandêmicos da covid-19. Logo, o teletrabalho na FT não constitui uma ação institucional dotada de implementação prevista de forma planejada e nem mesmo motivada espontaneamente, mas sim como fruto de uma providência, de natureza sanitária, em resposta a uma orientação compulsória, emanada no âmbito da instituição (UnB), passível de cumprimento generalizado (por todos os setores – acadêmicos ou administrativos – componentes da estrutura organizacional).

Ainda que não tenha sido implementada de forma espontânea ou planejada, o teletrabalho na FT, considerando uma análise em base Schumpeteriana, representa uma inovação tecnológica. Isto porque a realização das atividades administrativas e operacionais, que guarnecem o funcionamento da FT, continuaram a ser realizadas, diante de um cenário e momento pandêmicos adversos, a partir de um efetivo recurso tecnológico alternativo (substituto) ao trabalho presencial, caracterizado pelo teletrabalho, configurando, desta forma,

uma nova combinação de materiais (recursos) e forças (servidores técnico-administrativos), de modo a produzir as mesmas coisas de outra maneira. Neste prisma, o teletrabalho na FT, na hipótese de substituir, alternativa e efetivamente o trabalho presencial, emerge institucionalmente com a tônica de inovação tecnológica, inclusive segundo uma perspectiva conceitual Schumpeteriana.

Em relação aos aspectos inerentes ao contexto organizacional, também neste ponto o teletrabalho constitui a concretização de uma inovação tecnológica, isto por conta da implementação de novos métodos de organização e de trabalho, implicando em modificações junto à organização do local de trabalho e das interações (processos de comunicação) envolvendo os protagonistas (servidores técnico-administrativos da FT) do correspondente processo de inovação tecnológica, compreendendo a implementação e utilização do teletrabalho na FT, como recurso tecnológico alternativo em substituição ao trabalho presencial. Ressalte-se, a esta altura da presente análise, que um outro aspecto, que caracteriza o caráter de inovação tecnológica do teletrabalho na FT, diz respeito à implementação de procedimentos operacionais tecnologicamente novos, incitando aprimoramentos significativos em processos de trabalho existentes. Além do que se encontra ora levantado, no plano argumentativo, merece destaque a inovação de processo proporcionada pelo teletrabalho na FT, particularmente ao abranger a implementação de novos equipamentos, softwares, técnicas ou procedimentos, em conjunto com a inovação organizacional, ao impelir mudanças junto às pessoas e à organização do trabalho.

Quanto ao grau de mudança envolvida, o tom incremental da inovação tecnológica, que acompanha o teletrabalho na FT, só reforça o caráter inovador daquela medida alternativa de substituição do trabalho presencial, notadamente ao situar o grau caracteristicamente incremental em função do aprimoramento de uma forma de trabalhar (através da modalidade caracterizada pelo teletrabalho) em resposta à adequação (compulsória) a uma nova condição de trabalho. Pertinente a esta altura resgatar os argumentos trazidos por Furtado (2006), precisamente ao considerar que o teletrabalho na FT abrange mudanças que envolvem a experiência tanto com elementos internos quanto externos da organização, contemplando a mobilização de recursos materiais e forças humanas (servidores) internos, assim como os atendimentos às demandas administrativas e operacionais abrangendo tanto a estrutura administrativa institucional quanto os clientes internos e externos, consolidando assim a modelagem da circunstância institucional de inovação tecnológica.

Considerando a elaboração argumentativa então desenvolvida, é possível localizar a experiência da FT com o teletrabalho, considerando a perspectiva institucional, no plano da inovação tecnológica.

## 4. Metodologia

Nesta dissertação, a correspondente pesquisa – determinante da parte empírica, que analisa os dados levantados e busca fundamentar os resultados obtidos – é classificada, com base em seus objetivos, como sendo uma pesquisa exploratória.

Tendo em vista os três grandes grupos caracterizadores de um trabalho investigativo de cunho científico, compreendendo as vertentes exploratória, descritiva e explicativa, a pesquisa exploratória é a que melhor condiz com a natureza e os propósitos desta dissertação. Isto porque, de acordo com Gil (2010, p. 41), “as pesquisas exploratórias têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses”, sendo esta concepção que apoia o delineamento da investigação que permeia a atividade empírica componente deste estudo.

Considerando ainda os entendimentos de Gil (2010, p. 41), relativamente às características e às peculiaridades das pesquisas exploratórias, de forma a situar os aspectos metodológicos inerentes à parte empírica deste trabalho nesta classificação, vale destacar o seguinte:

Pode-se dizer que estas pesquisas [exploratórias] têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. Seu planejamento é, portanto, bastante flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado. Na maioria dos casos, **essas pesquisas envolvem: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que "estimulem a compreensão"**. (sem grifo no original)

Isto posto, em razão das características metodológicas e das particularidades concernentes às atividades de coleta de dados e de análise de resultados – compreendendo o levantamento bibliográfico (revisão da literatura), a realização de entrevistas, a obtenção de dados por meio de questionários e o estudo de caso –, a pesquisa que baliza o desenvolvimento empírico desta dissertação, relativamente aos objetivos, está caracterizada pela pesquisa exploratória. Corrobora adicionalmente, com a caracterização em questão, o fato de que o autor, além de ser servidor técnico-administrativo da UnB lotado na FT, também – e consequentemente – possui familiaridade com as pessoas que participaram das entrevistas, assim como, e especialmente, com o teletrabalho. Esta condição coaduna com a linha argumentativa de Gil (2010), ao considerar que a pesquisa exploratória está permeada pela maior familiaridade com o problema, em conjunto com “o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições” abrangendo as pessoas envolvidas (GIL, 2010, p. 41).

Em relação ao caráter da pesquisa, constata-se o predomínio de uma abordagem de natureza qualitativa, notadamente tendo em vista a busca de uma compreensão acerca da visão e dos conhecimentos dos participantes em torno do tema. Esta perspectiva de abordagem encontra reforço conceitual a partir da afirmação de Minayo (2006) no sentido de contextualizar a pesquisa qualitativa segundo uma atenção direcionada a respostas mais enfáticas, relativamente ao tema explorado, de forma a contribuir com o detalhamento do objeto – foco de investigação – da pesquisa.

A coleta de dados ocorreu a partir da aplicação de questionário composto por 20 (vinte) questões (sendo 16 objetivas e 4 subjetivas de livre resposta escrita pelo respondente), cujo modelo fidedigno (do referido questionário) está juntado a esta dissertação (no Apêndice). A amostra compreende 58 (cinquenta e oito) respondentes, servidores técnico-administrativos da Fundação Universidade de Brasília (FUB/UnB), com lotação funcional na Faculdade de Tecnologia (FT). O período de aplicação do questionário, junto aos respondentes, abrange os meses de novembro/2022 a março/2023. O procedimento de aplicação do questionário, junto aos respondentes, aconteceu de forma física (questionário em suporte de papel, impresso em frente e verso, oferecido pessoalmente para preenchimento pelo respondente / participante da pesquisa). A utilização de questionário em suporte físico de papel, cujo oferecimento (para preenchimento) se deu pessoalmente, objetivou a proximidade entre o aplicador e o respondente, tanto para enfatizar a humanização do procedimento de interação com o participante quanto para que fosse mitigada a tradicional negligência (deixar de responder), em alta proporção, que marca as pesquisas conduzidas por meio de recursos virtuais e suportes digitais, bem como, e por outro lado, assegurar a facilidade e rapidez de esclarecimentos de eventuais dúvidas dos respondentes, no momento do preenchimento do questionário, entretanto sem interferência (influência), das elucidações (pelo aplicador), nas respostas (pelos respondentes).

Neste ponto, pertinente esclarecer que o quantitativo de 58 (cinquenta e oito) participantes da pesquisa – perfazendo a amostra extraída da população total de servidores técnico-administrativos lotados na FT (composta por 82 [oitenta e dois] servidores – em março/2023), equivalente a 70,7% do universo de servidores da FT – é resultado da subtração (do total de 82 servidores) daqueles indivíduos que se manifestaram como não envolvidos com o teletrabalho (durante o período da pandemia de covid-19), sendo 3 (três) servidores que declararam se situarem nesta condição (de não envolvimento com o teletrabalho [na pandemia de covid-19], portanto fora do escopo do critério de participação na pesquisa); e 21 (vinte e um)

servidores que não foram encontrados por razões diversas ou de força maior, como licenças (para capacitação, tratamento de saúde etc.), férias, alteração de lotação funcional não formalizada (efetivada) nos sistemas de informações institucionais etc.

Além de questões objetivas e subjetivas, o questionário conta com um primeiro item (1) com o propósito de obter informações básicas do(a) servidor(a), essenciais para apoiar as análises almejadas, sem a identificação pessoal (individual) do(a) participante respondente, por razões éticas que imperam como óbvias. As informações básicas (do/a servidor/a) são: (1.1) Setor de trabalho; (1.2) Sexo; (1.3) Idade; (1.4) Cargo/Função; e (1.5) Ano de ingresso na FUB/UnB como servidor(a) do quadro. Ocorre que, em razão da limitação decorrente do quantitativo (reduzido) da amostragem (58 respondentes), do número de unidades acadêmico-administrativas abrangidas (6), das faixas etárias (5), das alternativas de gênero / sexo (2) e dos cargos (14), cruzamentos elementares de dados podem permitir identificar a pessoa do respondente. Assim, por uma questão ética (considerando que aos respondentes foi informado que está assegurada a preservação do anonimato e a utilização das respostas de maneira a não permitir o reconhecimento individual do[a] servidor[a], mas tão somente a mensuração de cunho quantitativo-estatístico), os dados coletados estão agregados tendo em vista a prevenção de identificação individual de qualquer servidor(a) respondente.

A partir do questionário utilizado como instrumento de coleta de dados, considerando os pontos temáticos inerentes ao contexto delineado pelo teletrabalho, é pretensão nesta pesquisa explorar, tendo por base a referida modalidade de trabalho (a distância) em substituição ao trabalho presencial, questões atinentes à eficácia e à eficiência do recurso alternativo de trabalho, adequação às rotinas administrativas e operacionais da instituição, satisfação dos(as) servidores(as) envolvidos(as) e os aspectos positivos (vantagens) e negativos (desvantagens) do teletrabalho, frente à confrontação em relação ao trabalho presencial (realizado tradicionalmente de forma presencial).

Para a análise de dados foi utilizada a técnica conhecida por análise de conteúdo. Esta técnica, de acordo com Bardin (2016), consiste em conduzir o processo de investigação com foco na descrição objetiva e sistemática do conteúdo. Desta forma, é possível fazer com que a interpretação dos dados levantados, com vistas a subsidiar a análise do problema de pesquisa, ocorra de maneira mais efetiva e adequada, considerando a abordagem metodológica e o eixo temático em estudo. Nesta dissertação, os dados estão tratados segundo uma perspectiva qualitativa, em conjunto com um agrupamento delineado por categorizações e respectivas quantificações, ensejando assim uma correlação objetiva dos dados (compreendendo categorias

[agrupamentos] e correspondentes quantidades) decorrentes das respostas ao questionário. Isto é particularmente conveniente e pertinente, em termos metodológicos, nesta pesquisa, em virtude da pretensão de conjugar objetivamente a base de dados empíricos com as inferências conclusivas que possam ser elaboradas, tendo em vista o necessário estabelecimento de coerência e vinculação lógica nas relações de causa e efeito provenientes das variáveis e das circunstâncias envolvidas.

#### **4.1. Metodologia proposta**

- Pesquisa documental: referências (selecionadas) disponibilizadas na internet, livros, revistas especializadas (periódicos), literatura técnica das áreas correlatas (principalmente dos segmentos de TI e organizacional / Administração), artigos científicos, dissertações e teses. Trata-se de um levantamento, de natureza exploratória, tendo em vista a revisão da literatura disponível baseada no “estado da arte” relativo ao tema.
- Tratamento quantitativo-qualitativo dos dados obtidos: levantamento de dados a partir do procedimento metodológico de aplicação de questionário junto à amostra composta pelos participantes (respondentes) da pesquisa. Em seguida, tratamento quantitativo-estatístico dos dados, em conjunto com as informações de caráter qualitativo, com vistas ao subsídio da subsequente etapa de análise de dados e elaboração de inferências com base nos resultados obtidos.

#### **4.2. Modelo de análise**

O modelo de análise, pretendido para subsidiar este estudo, está dividido em 4 etapas, quais sejam:

1. Reconhecimento dos dados a serem levantados, com base no referencial teórico (revisão da literatura) e pertinência em relação ao contexto de desenvolvimento da experiência institucional da FT/UnB com o teletrabalho;
2. Levantamento, identificação (triagem) e agrupamento dos dados (categorização) com o objetivo de caracterizar e quantificar as variáveis envolvidas com a experiência do teletrabalho no âmbito da FT/UnB, de modo a subsidiar a análise das influências estabelecidas, de acordo com as respectivas relações de causa e efeito;

3. Da extração de dados então obtida (a partir da amostra), caracterizar os aspectos institucionais relativos à operacionalização do teletrabalho no âmbito da FT/UnB, compreendendo o período pandêmico de covid-19;
4. Elaboração fundamentada das inferências subsidiadas pelas análises dos dados empíricos obtidos a partir das respostas ao questionário aplicado junto aos participantes da pesquisa.

#### **4.3. Procedimentos de pesquisa**

1. Levantamento de dados em conjunto com o estudo tendo por base as referências relacionadas ao tema (referencial teórico);
2. Identificação (triagem) dos dados obtidos e subsequente tratamento quantitativo-estatístico, com realização dos agrupamentos para categorização dos resultados alcançados;
3. Análise dos dados correlacionando os aspectos quantitativos e qualitativos, como procedimento com vistas à elaboração de inferências;
4. Reconhecimento e consolidação, a partir dos resultados quantitativos e qualitativos obtidos, da correlação existente (compreendendo relação de causa e efeito) entre as variáveis componentes da experiência da FT/UnB com o teletrabalho, como alternativa de substituição ao trabalho presencial, durante o período pandêmico de covid-19.

#### **4.4. Categorias para as questões subjetivas do questionário**

Com a finalidade de viabilizar o agrupamento das respostas para as questões subjetivas componentes do questionário, considerando como critério de classificação a correspondência do tema (ou do assunto) da resposta, foram definidas as respectivas categorias (categorizações).

As categorias definidas – segundo os temas (ou assuntos) das respostas, conforme foram se apresentando e conseqüentemente se agrupando em função da semelhança quanto à essência do tema suscitado – estão apresentadas nos quadros seguintes:

*Quadro 1 - Questão 20.1: Vantagens do trabalho remoto - Categorias*

<b>Categoria</b>	<b>Descrição</b>
1	Possibilidade de trabalhar em casa
2	Economia com deslocamento
3	Estabelecer o próprio ritmo de trabalho / Melhora da produtividade
4	Versatilidade / Continuidade do trabalho
5	Conciliar o trabalho com a vida no lar / com a família
6	Flexibilidade
7	Economia com despesas fora de casa
8	Economia para a empresa (Universidade – UnB)
9	Melhoria da comunicação
10	Melhoria da qualidade do trabalho e dos atendimentos

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

*Quadro 2 - Questão 20.2: Desvantagens do trabalho remoto - Categorias*

<b>Categoria</b>	<b>Descrição</b>
1	Falta de: humanização do trabalho / Contato pessoal / Convivência presencial
2	Falta de financiamento / Custos suportados pelo trabalhador
3	Condições de trabalho adversas / Dificuldade de adaptação
4	Falta de: treinamento / Capacitação / Familiarização / Suporte técnico
5	Horário de trabalho / Jornada de trabalho

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

Uma vez apresentados os fundamentos conceituais e os aspectos científicos que caracterizam a metodologia que ampara a elaboração desta pesquisa, em especial quanto à forma com que a parte empírica é delineada, emerge como oportuna a análise dos dados e a construção de inferências, o que é feito no capítulo seguinte.

## 5. Apresentação dos dados e análise dos resultados

A base de dados que compõe a parte empírica deste estudo foi construída a partir da aplicação de questionário, em conformidade com o que se encontra pormenorizado no capítulo referente à Metodologia (Capítulo 4), sendo os dados categorizados e quantificados, de acordo com os critérios metodológicos de agrupamentos, com a finalidade de viabilizar e sistematizar o arcabouço informativo subsidiário para o processo de análise de dados e inferência de resultados.

A partir das informações básicas dos servidores (58 participantes) que responderam à pesquisa, tendo por base a aplicação de questionários – com questões objetivas e subjetivas – como instrumento utilizado para a coleta de dados, a caracterização do conjunto amostral se apresenta como segue:

### 5.1. Amostra e distribuições estatísticas

Caracterização e quantificação da amostra: 58 servidores (19 [32,8% da amostra] do gênero feminino e 39 [67,2% da amostra] do gênero masculino), integrantes do quadro de servidores ativos da Fundação Universidade de Brasília (FUB), lotados em unidades acadêmico-administrativas da Faculdade de Tecnologia (FT/UnB) e que durante a pandemia de covid-19 continuaram no exercício das atividades profissionais e/ou de natureza institucional.

#### 5.1.1. Distribuição por Faixa Etária x Gênero

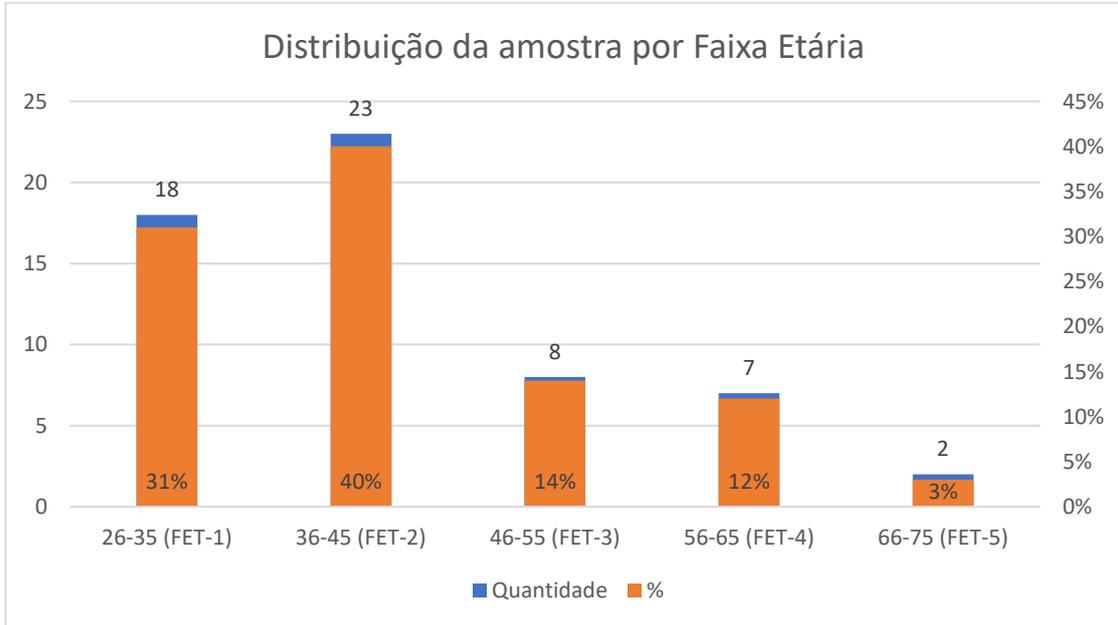
*Quadro 3 - Distribuição da amostra em função da Faixa Etária e do Gênero*

Faixa Etária				Gênero			
				Feminino		Masculino	
Idade	Classificação	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%
26-35	FET-1	18	31%	6	10%	12	21%
36-45	FET-2	23	40%	8	14%	15	26%
46-55	FET-3	8	14%	3	5%	5	9%
56-65	FET-4	7	12%	2	3%	5	9%
66-75	FET-5	2	3%	0	0%	2	3%
TOTAIS		58	100%	19	33%	39	67%

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

### 5.1.2. Distribuição por Faixa Etária

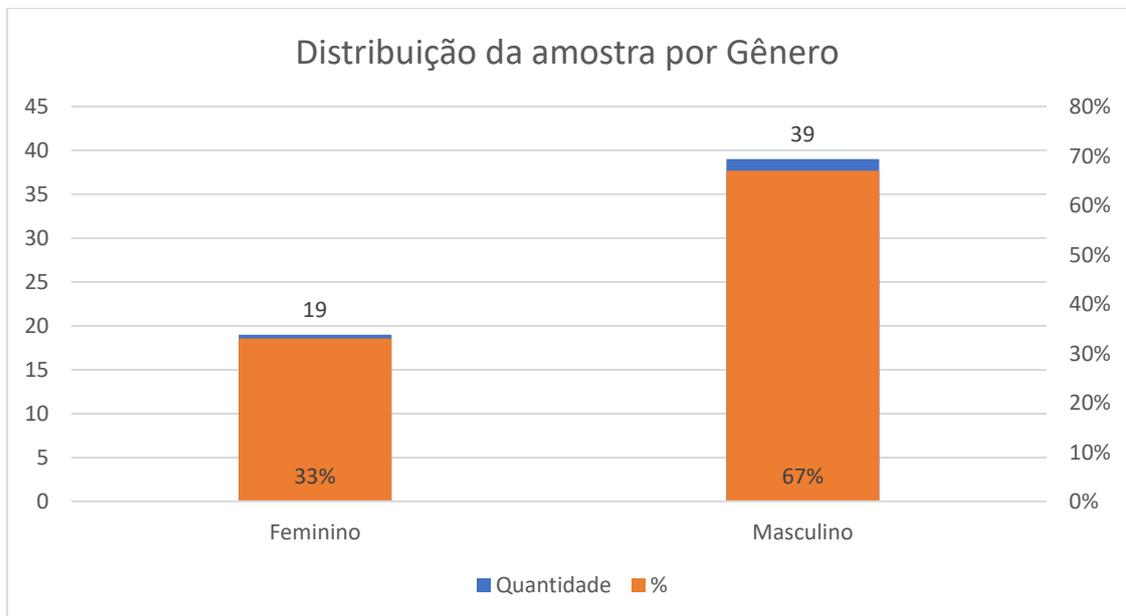
Gráfico 1 - Distribuição da amostra por Faixa Etária



Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

### 5.1.3. Distribuição por Gênero

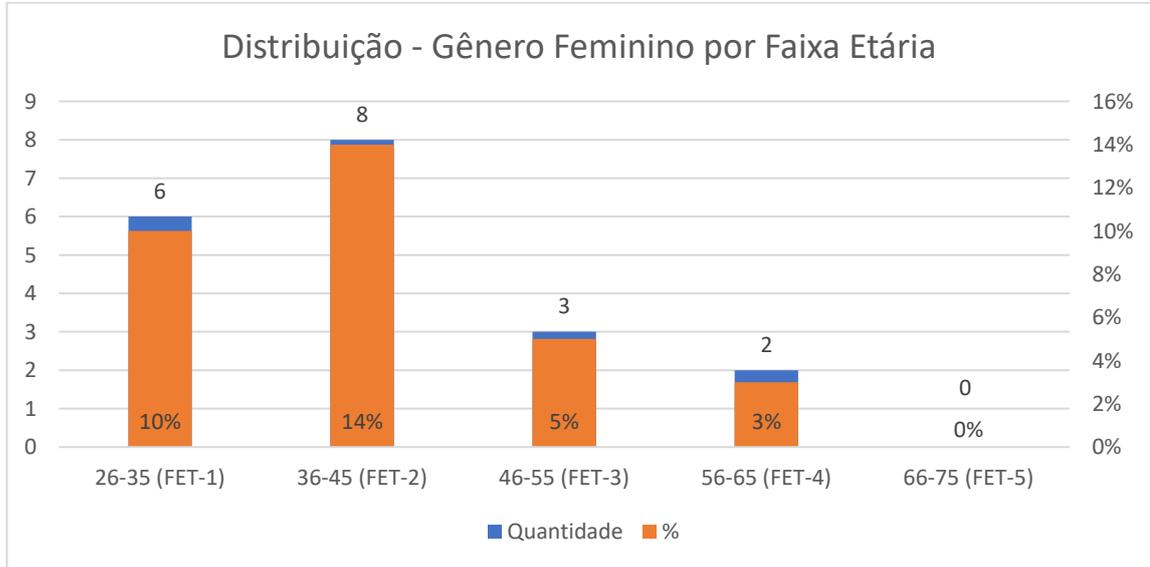
Gráfico 2 - Distribuição da amostra por Gênero



Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

### 5.1.4. Distribuição por Gênero Feminino x Faixa Etária

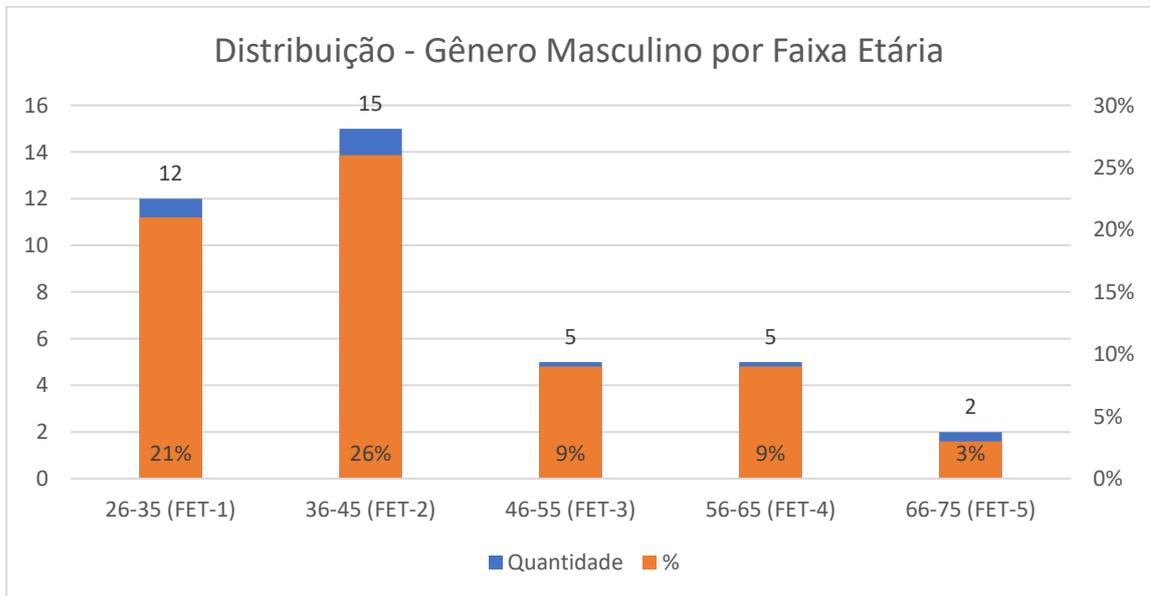
Gráfico 3 - Distribuição - Gênero Feminino (faixa etária)



Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

### 5.1.5. Distribuição por Gênero Masculino x Faixa Etária

Gráfico 4 - Distribuição - Gênero Masculino (faixa etária)



Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

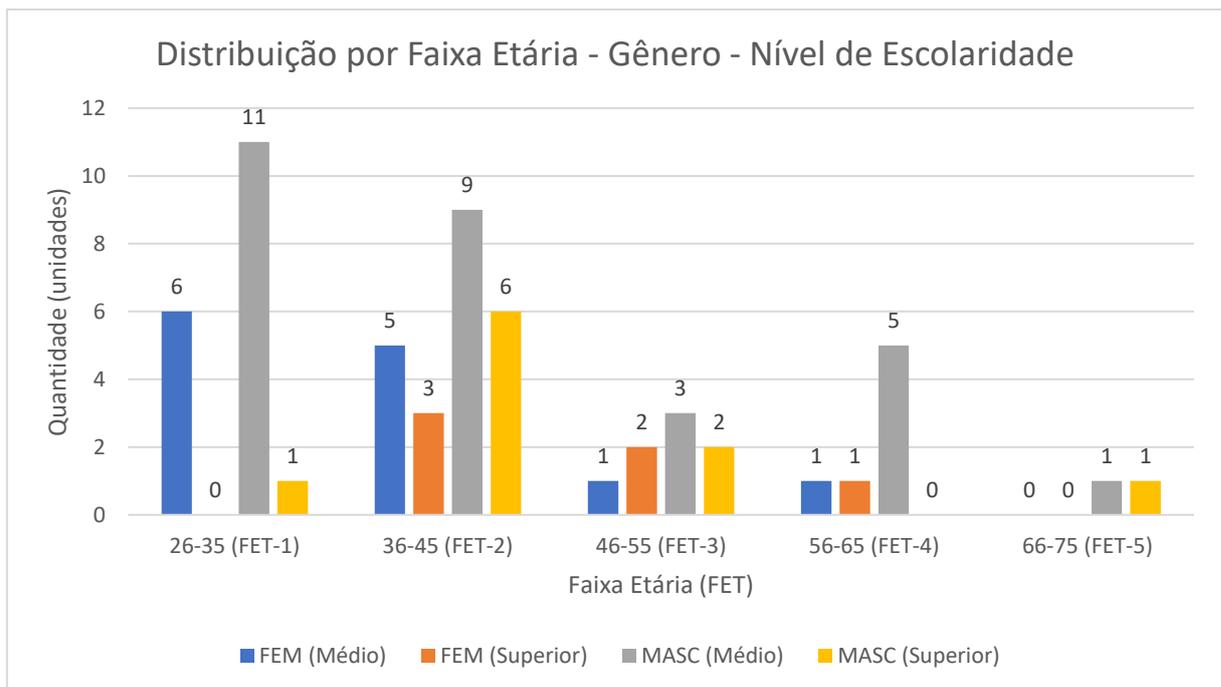
### 5.1.6. Distribuição por Faixa Etária x Gênero x Escolaridade (cargo)

Quadro 4 - Distribuição - Faixa Etária x Gênero x Nível de Escolaridade do Cargo

Faixa Etária	Nível de escolaridade do cargo						TOTAL
	Nível MÉDIO			Nível SUPERIOR			
	Quant.	FEM	MASC	Quant.	FEM	MASC	
26-35	17	6	11	1	0	1	18
36-45	14	5	9	9	3	6	23
46-55	4	1	3	4	2	2	8
56-65	6	1	5	1	1	0	7
66-75	1	0	1	1	0	1	2
Soma	<b>42</b>	<b>13</b>	<b>29</b>	<b>16</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>58</b>
Nível (%)	<b>42</b>	30,95%	69,05%	<b>16</b>	37,50%	62,50%	<b>58</b>
Geral (%)	<b>72,41%</b>	22,41%	50,00%	<b>27,59%</b>	10,35%	17,24%	<b>100,00%</b>

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

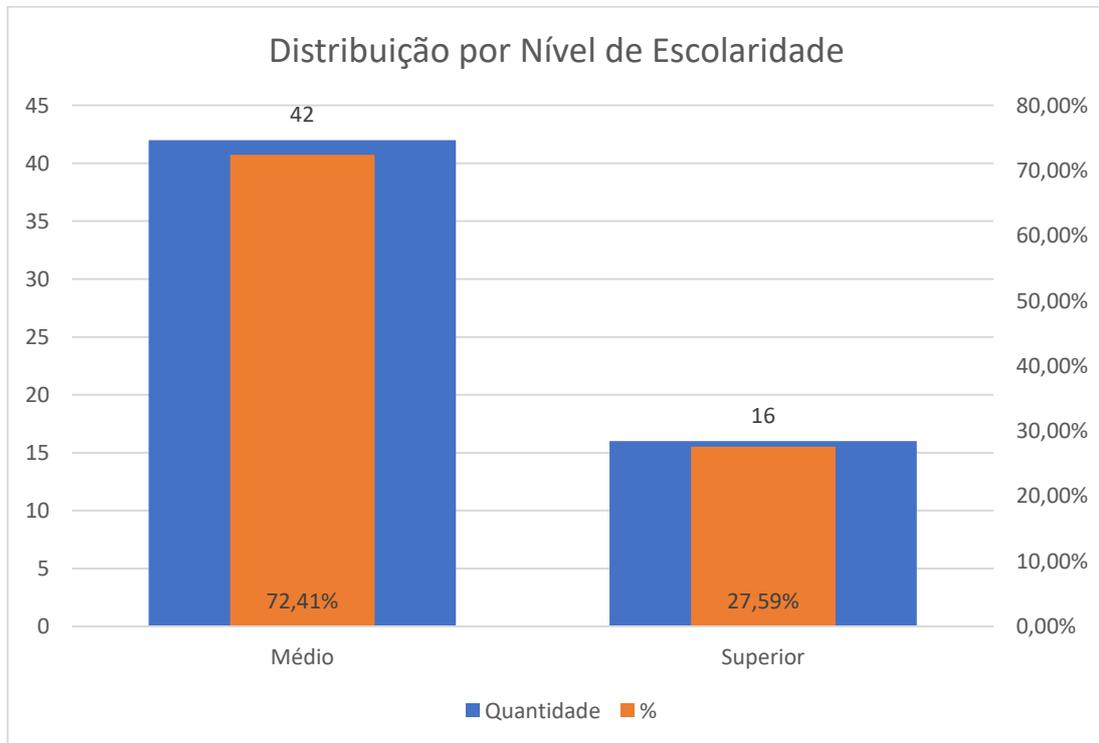
Gráfico 5 - Distribuição - Faixa Etária x Gênero x Nível de Escolaridade



Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

### 5.1.7. Distribuição por Nível de Escolaridade (cargo)

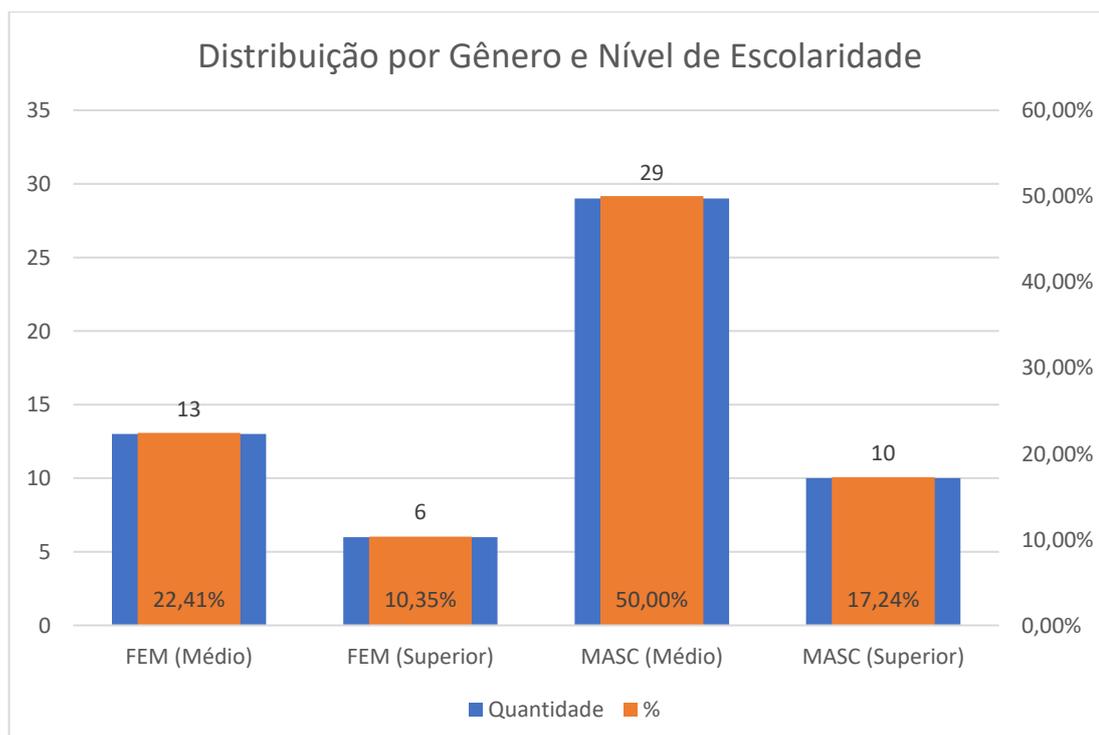
Gráfico 6 - Distribuição - Nível de Escolaridade



Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

### 5.1.8. Distribuição por Gênero x Escolaridade (cargo)

Gráfico 7 - Distribuição - Gênero x Nível de Escolaridade



Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

### 5.1.9. Cargos dos respondentes

Os cargos dos respondentes compreendem 14 (quatorze) especialidades (classificações) funcionais (também consideradas ocupacionais), conforme seguem e são denominadas (e assim definidas de acordo com a estrutura de cargos componentes do quadro de servidores técnico-administrativos da Fundação Universidade de Brasília – FUB/UnB): (1) Administrador, (2) Analista de Tecnologia da Informação (TI), (3) Assistente em Administração, (4) Auxiliar em Administração, (5) Desenhista, (6) Engenheiro, (7) Secretário Executivo, (8) Técnico Administrativo, (9) Técnico em Assuntos Educacionais, (10) Técnico em Eletroeletrônica, (11) Técnico em Eletrônica, (12) Técnico em Eletrotécnica, (13) Técnico em Tecnologia da Informação (TI) e (14) Técnico de Laboratório.

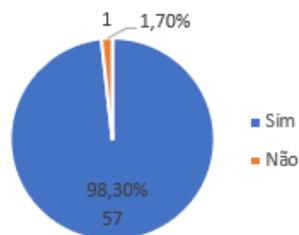
### 5.2. Respostas aos questionários

Quadro 5 - Questão 2

<b>Questão 2</b>			
Durante a pandemia, você continuou a exercer o seu trabalho (independentemente se de forma presencial ou “Home Office” / Teletrabalho)?			
<b>Sim</b>		<b>Não</b>	
<b>57</b>	<b>98,3%</b>	<b>1</b>	<b>1,7%</b>

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

Gráfico 8 - Questão 2

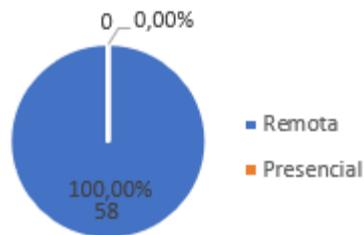


Quadro 6 - Questão 3

<b>Questão 3</b>			
E ao exercer o seu trabalho, durante a pandemia, você trabalhou <b>predominantemente (maior parte do tempo)</b> de que forma?			
<b>Presencial</b>		<b>Remota (Home Office / Teletrabalho)</b>	
<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>58</b>	<b>100,0%</b>

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

Gráfico 9 - Questão 3

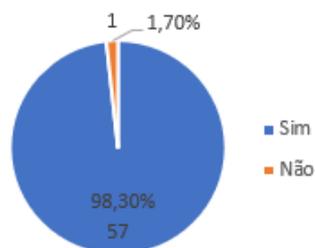


Quadro 7 - Questão 4

<b>Questão 4</b>			
Você conseguiu atender às demandas que foram encaminhadas a você ou da sua atribuição, quanto ao atendimento?			
<b>Sim</b>		<b>Não</b>	
<b>57</b>	<b>98,3%</b>	<b>1</b>	<b>1,7%</b>

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

Gráfico 10 - Questão 4

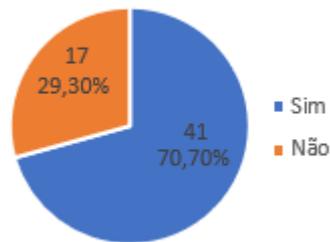


Quadro 8 - Questão 5

<b>Questão 5</b>			
As ferramentas de trabalho oferecidas pela UnB foram eficazes para a realização do trabalho remoto?			
<b>Sim</b>		<b>Não</b>	
<b>41</b>	<b>70,7%</b>	<b>17</b>	<b>29,3%</b>

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

Gráfico 11 - Questão 5

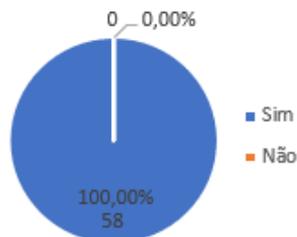


Quadro 9 - Questão 6

<b>Questão 6</b>			
De forma geral, <u>compreendendo o seu setor de trabalho</u> , você considera que as atividades do setor continuaram a funcionar, durante a pandemia, atendendo como deveria atender as demandas de trabalho, encaminhadas para o setor e a equipe de trabalho?			
<b>Sim</b>		<b>Não</b>	
<b>58</b>	<b>100,0%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

Gráfico 12 - Questão 6

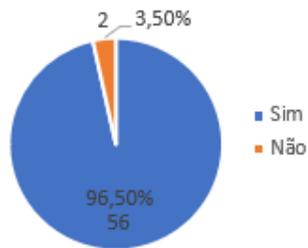


Quadro 10 - Questão 7

<b>Questão 7</b>			
Você considera que a pandemia fez com que surgisse uma nova cultura quanto à forma de trabalhar?			
<b>Sim</b>		<b>Não</b>	
<b>56</b>	<b>96,5%</b>	<b>2</b>	<b>3,5%</b>

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

Gráfico 13 - Questão 7

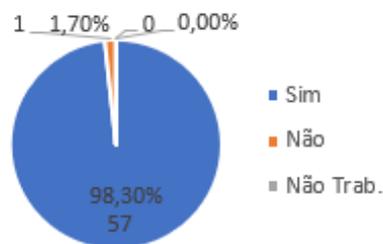


Quadro 11 - Questão 8

<b>Questão 8</b>					
Você considera o trabalho remoto uma alternativa eficaz em substituição ao trabalho presencial?					
<b>Sim</b>		<b>Não</b>		<b>Não trabalhei de forma remota</b>	
<b>57</b>	<b>98,3%</b>	<b>1</b>	<b>1,7%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

Gráfico 14 - Questão 8

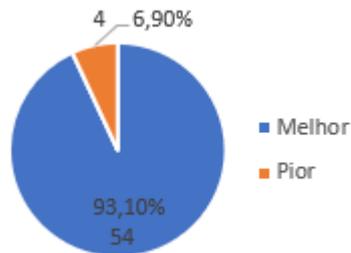


Quadro 12 - Questão 9

<b>Questão 9</b>			
<b>Para VOCÊ – O trabalho REMOTO é, em relação à modalidade de trabalho presencial:</b>			
<b>Melhor</b>		<b>Pior</b>	
<b>54</b>	<b>93,1%</b>	<b>4</b>	<b>6,9%</b>

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

Gráfico 15 - Questão 9

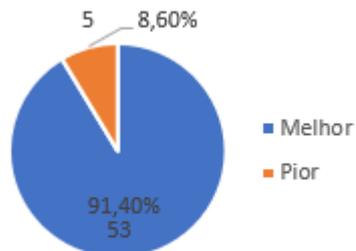


Quadro 13 - Questão 10

<b>Questão 10</b>			
<b>Para a UnB (instituição) – O trabalho REMOTO é, em relação à modalidade de trabalho presencial:</b>			
<b>Melhor</b>		<b>Pior</b>	
<b>53</b>	<b>91,4%</b>	<b>5</b>	<b>8,6%</b>

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

Gráfico 16 - Questão 10

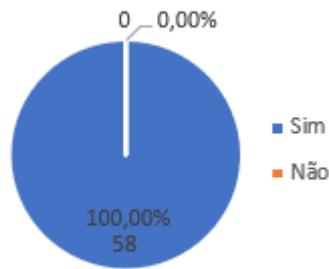


Quadro 14 - Questão 11

<b>Questão 11</b>			
O seu setor de trabalho consegue responder às demandas de serviços por meio da modalidade de trabalho remoto?			
<b>SIM</b>		<b>NÃO</b>	
<b>58</b>	<b>100,0%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

Gráfico 17 - Questão 11

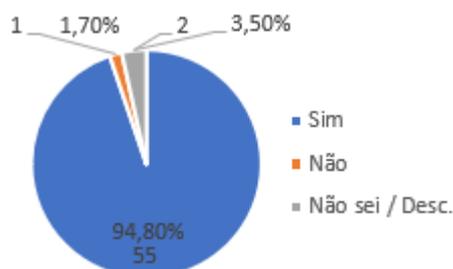


Quadro 15 - Questão 12

<b>Questão 12</b>					
Durante a pandemia, o trabalho por você realizado pode ser medido (quantificado) de alguma forma, por exemplo, através da quantidade de atendimentos anotados em um protocolo, trocas de comunicações de trabalho via e-mail, chamados concluídos, documentos expedidos, tramitações via sistema “SEI” com a sua matrícula etc.?					
<b>Sim</b>		<b>Não</b>		<b>Não sei / Desconheço</b>	
<b>55</b>	<b>94,8%</b>	<b>1</b>	<b>1,7%</b>	<b>2</b>	<b>3,5%</b>

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

Gráfico 18 - Questão 12

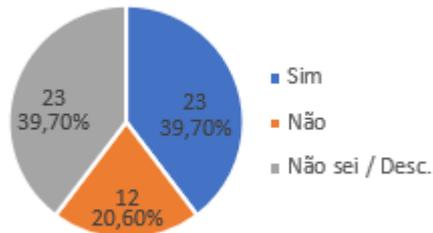


Quadro 16 - Questão 13

<b>Questão 13</b>					
As comunicações via “SEI” (SEI/UnB) podem ser medidas (quantificadas)?					
<b>Sim</b>		<b>Não</b>		<b>Não sei / Desconheço</b>	
<b>23</b>	<b>39,7%</b>	<b>12</b>	<b>20,6%</b>	<b>23</b>	<b>39,7%</b>

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

Gráfico 19 - Questão 13

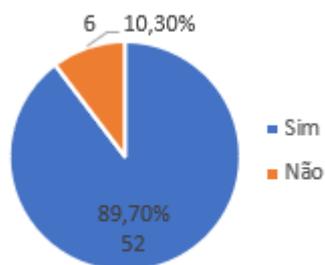


Quadro 17 - Questão 14

<b>Questão 14</b>			
As atividades desenvolvidas no seu setor de trabalho, durante a pandemia, de alguma forma ficaram registradas, de maneira que possam ser medidas em relação ao quanto foram produzidas?			
<b>SIM</b>		<b>NÃO</b>	
<b>52</b>	<b>89,7%</b>	<b>6</b>	<b>10,3%</b>

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

Gráfico 20 - Questão 14



Quadro 18 - Questão 15

<b>Questão 15</b>
Quais atividades foram desenvolvidas de forma remota no seu setor de trabalho, durante a pandemia?
<b>Questão aberta – Respostas dos respondentes</b>
<i>TODAS (46)</i>
<i>Todas, exceto o atendimento presencial</i>
<i>Todas, exceto compras</i>
<i>Matrícula, SEI, SIGAA, orientação de alunos e professores</i>
<i>Atendimento a professores e técnicos e em suas máquinas</i>
<i>Suporte</i>
<i>Atendimento em geral</i>
<i>Todas as atividades de secretaria</i>
<i>Estágio, atualização de TCC, pedidos de alunos e aproveitamento de estudos</i>
<i>Emissão de documentos, abertura de ordens de serviço e avaliação de servidor</i>
<i>Todas de ensino</i>
<i>Reuniões e trabalhos de rotina</i>
<i>Atendimentos a técnicos e docentes, concursos e compras</i>

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

Quadro 19 - Questão 16

<b>Questão 16</b>
Durante a pandemia, e com o trabalho remoto, o que você considera que ficou sem ser atendido, resolvido ou solucionado?
<b>Questão aberta – Respostas dos respondentes</b>
<i>NADA (55)</i>
<i>No início, Colação de Grau</i>
<i>Suporte em infraestrutura</i>
<i>Manutenção predial</i>

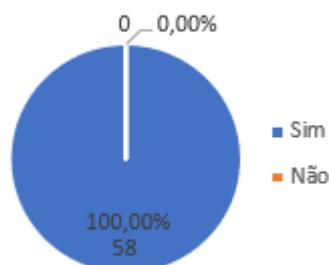
Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

Quadro 20 - Questão 17

<b>Questão 17</b>			
Você avalia o trabalho remoto como uma alternativa eficaz para assegurar a continuidade dos trabalhos, quando o trabalho presencial estava suspenso?			
<b>Sim</b>		<b>Não</b>	
<b>58</b>	<b>100,0%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

Gráfico 21 - Questão 17

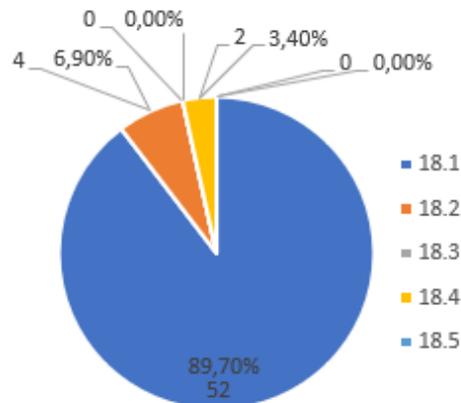


Quadro 21 - Questão 18

Questão 18									
O trabalho remoto influenciou a sua rotina de vida em casa (no lar)?									
<b>MARQUE 1 (UMA) OPÇÃO</b>									
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ (18.1) Sim. Trabalhei remotamente e conciliei o trabalho com a vida em casa;</li> <li>➤ (18.2) Não. Não influenciou. Conciliei naturalmente o trabalho com a vida em casa;</li> <li>➤ (18.3) Sim. E NÃO consegui conciliar o trabalho (remoto) com a vida em casa;</li> <li>➤ (18.4) Não. Não influenciou. E NÃO consegui me envolver (ou não me adaptei) com o trabalho remoto;</li> <li>➤ (18.5) Não trabalhei na modalidade de trabalho remoto.</li> </ul>									
<b>18.1</b>		<b>18.2</b>		<b>18.3</b>		<b>18.4</b>		<b>18.5</b>	
<b>52</b>	<b>89,7%</b>	<b>4</b>	<b>6,9%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>2</b>	<b>3,4%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

Gráfico 22 - Questão 18

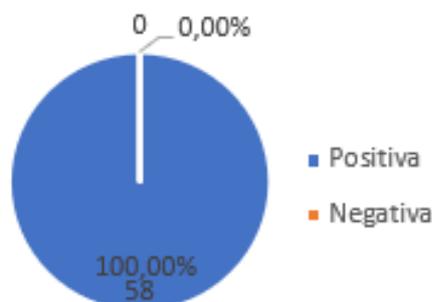


Quadro 22 - Questão 19

Questão 19			
Se você trabalhou remotamente, o trabalho remoto influenciou a sua rotina diária de vida e de convivência familiar (em casa) de forma:			
<b>Positiva</b>		<b>Negativa</b>	
<b>58</b>	<b>100,0%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

Gráfico 23 - Questão 19



Quadro 23 - Questão 20.1

<b>Questão 20.1</b>
Quais as VANTAGENS do trabalho remoto?
<b>Questão aberta – Respostas dos respondentes</b>
<i>Flexibilidade, menor perda de tempo com deslocamentos, convívio maior com a família.</i>
<i>Complemento ao trabalho no ambiente físico.</i>
<i>Conciliar trabalho e casa/família.</i>
<i>Flexibilidade, o deslocamento influencia, uma vez que o trânsito é uma questão complicada no dia a dia.</i>
<i>Convivência familiar maior, diminui tempo no trânsito, o que ajuda o meio ambiente, gerenciamento do tempo, economia de energia, água etc. para o tomador de serviço etc.</i>
<i>Menos estresse no trânsito. Possibilidade de ficar mais tempo com a família. Economia com despesas fora de casa, como alimentação e combustível ou transporte.</i>
<i>Não precisar de deslocamento.</i>
<i>Trabalhar em casa.</i>
<i>Trabalhar no próprio tempo. Trabalhar em tempo de pandemia.</i>
<i>Adequar o tempo de trabalho e tarefas. Evitar perda de tempo com idas e vindas (deslocamentos/trânsito).</i>
<i>Trabalhar no próprio esquema de horário. Ficar em casa.</i>
<i>Evitar o tempo de deslocamento casa-UnB. Melhor eficácia nas comunicações.</i>
<i>Otimizar a rotina de trabalho com a vida em casa.</i>
<i>Mais produtividade, mais tempo disponível, mais conforto, mais responsabilidade, pois as atividades foram registradas.</i>
<i>Economia de energia elétrica para a instituição, maior agilidade nos atendimentos e acompanhamentos das demandas e melhora da informatização dos processos administrativos e acadêmicos.</i>
<i>Versatilidade.</i>
<i>Ficar em casa. Facilidade de realização do trabalho.</i>
<i>Continuidade do trabalho.</i>
<i>Alternativa de trabalho.</i>
<i>Maior produtividade.</i>
<i>Substituição do ambiente de trabalho.</i>
<i>Flexibilidade.</i>
<i>Produtividade.</i>
<i>Boa alternativa de substituição do trabalho presencial.</i>
<i>Trabalho em casa.</i>
<i>Economia.</i>
<i>Trabalhar em casa. Fazer o próprio ritmo de trabalho.</i>
<i>Trabalhar no conforto de casa. Conciliar a vida em família com o trabalho.</i>
<i>Facilidade.</i>
<i>Não ter que se deslocar. Aproveitamento do tempo.</i>
<i>Metas claras.</i>
<i>Trabalhar em outro local de trabalho.</i>
<i>Forma de trabalhar mais tranquila.</i>
<i>Não ter que perder tempo com deslocamento.</i>
<i>Melhores condições de trabalho. Estar próximo da família.</i>
<i>Conveniência, não há necessidade de deslocamentos, comodidade.</i>
<i>Adaptação de uma nova rotina de trabalho.</i>
<i>Economia de tempo.</i>
<i>Poder trabalhar em casa.</i>
<i>Outra possibilidade para continuar trabalhando mesmo em pandemia.</i>
<i>Opção de trabalho viável para substituir o trabalho presencial.</i>
<i>Boa maneira de permitir que o trabalho continue sem ser fisicamente.</i>

<i>Forma alternativa eficiente de trabalho, flexibilidade e aproveitamento melhor do tempo.</i>
<i>Mais tempo para o trabalho.</i>
<i>Próprio horário de trabalho. Ambiente de trabalho mais tranquilo no lar.</i>
<i>Conforto de trabalhar em casa e praticidade.</i>
<i>Melhor condição de trabalho e melhor qualidade de vida por não ter que enfrentar desgastes e custos com deslocamentos.</i>
<i>Possibilitar a continuidade do trabalho, quando o trabalho físico é dificultado ou impossibilitado, como no caso de uma pandemia. Economia em relação ao trabalho físico.</i>

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

Quadro 24 - Questão 20.2

<b>Questão 20.2</b>
Quais as DESVANTAGENS do trabalho remoto?
<b>Questão aberta – Respostas dos respondentes</b>
<i>Falta do contato presencial, se não souber impor limites, a carga horária é ultrapassada facilmente.</i>
<i>Trabalho em equipe prejudicado.</i>
<i>Falta de financiamento.</i>
<i>A carga horária de trabalho é maior.</i>
<i>Falta de contato pessoal.</i>
<i>Estresse no trânsito. Menos tempo com a família. Gastos com alimentação e transporte.</i>
<i>Não possibilita resolver questões que demandam trabalho físico.</i>
<i>Ter que providenciar a própria estrutura de trabalho.</i>
<i>Necessidade de equipamentos. Tem que haver muita disciplina.</i>
<i>Adaptação.</i>
<i>Dificuldade para resolver problemas.</i>
<i>Aumento dos custos (energia e internet). Demandas fora de horário de trabalho.</i>
<i>Dificuldade de interação com colegas.</i>
<i>Nenhuma para o meu caso, mas solicitações fora de horário foram incômodas.</i>
<i>Nenhuma, na minha opinião.</i>
<i>Custo e falta de suporte técnico.</i>
<i>Afastamento físico.</i>
<i>Interferências do ambiente doméstico.</i>
<i>Custos exclusivos do trabalhador.</i>
<i>Gastos para os funcionários.</i>
<i>Necessidade de ambiente e recursos adequados.</i>
<i>Custo.</i>
<i>Utilização de recursos próprios.</i>
<i>Custos para os funcionários.</i>
<i>Nós que temos que arcar com o investimento em equipamentos.</i>
<i>Não cobre todas as áreas.</i>
<i>Distância dos colegas. Dificuldade de diálogo.</i>
<i>Falta de interação com o ambiente de trabalho.</i>
<i>Falta de assistência e difícil adaptação.</i>
<i>Falta de contato humano.</i>
<i>Falta de condições de trabalho em casa.</i>
<i>Arcar com os custos.</i>
<i>Pouco contato com os colegas de trabalho.</i>
<i>Ter que suportar os custos. Providenciar equipamentos e recursos.</i>
<i>Facilidade de se distrair. Perda da aproximação física.</i>
<i>Consumo de energia, internet, falta de respeito sobre o horário de atendimento.</i>
<i>Custo por nossa conta e gasto com equipamentos caros.</i>

<i>Dificuldade com a tecnologia.</i>
<i>Adquirir e atualizar equipamentos. Dependem de boa internet.</i>
<i>Custos para o trabalhador.</i>
<i>A UnB não ajuda em nada com os gastos com aparelhagem e contas de consumo.</i>
<i>Não ter um treinamento e total falta de suporte técnico, inclusive para resolver dúvidas e ajudar a sanar problemas.</i>
<i>Os custos são arcados por completo pelos colaboradores.</i>
<i>Os recursos não são oferecidos ou custeados, ficando a cargo total do funcionário.</i>
<i>Custo de móveis, periféricos e artefatos tecnológicos que permitam o trabalho.</i>
<i>Utilização de estrutura própria, sem ajuda para aquisição ou manutenção.</i>
<i>Dificuldade para interagir com suporte ou esclarecimentos de dúvidas.</i>
<i>Solidão decorrente da falta de contato com pessoas. Só o trabalhador paga pela estrutura de trabalho.</i>

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

### 5.3. Análise dos resultados

As questões seguintes, numeradas exatamente como apresentadas no questionário utilizado como instrumento de coleta de dados e acompanhadas das respectivas respostas, correspondem à escolha dos 58 respondentes (100% do quantitativo de participantes da pesquisa):

(3) ***E ao exercer o seu trabalho, durante a pandemia, você trabalhou predominantemente (maior parte do tempo) de que forma?***

Resposta: (X) Remota (Home Office / Teletrabalho)

(6) ***De forma geral, compreendendo o seu setor de trabalho, você considera que as atividades do setor continuaram a funcionar, durante a pandemia, atendendo como deveria atender as demandas de trabalho, encaminhadas para o setor e a equipe de trabalho?***

Resposta: (X) Sim

(11) ***O seu setor de trabalho consegue responder às demandas de serviços por meio da modalidade de trabalho remoto?***

Resposta: (X) Sim

(17) ***Você avalia o trabalho remoto como uma alternativa eficaz para assegurar a continuidade dos trabalhos, quando o trabalho presencial estava suspenso?***

Resposta: (X) Sim

(19) ***Se você trabalhou remotamente, o trabalho remoto influenciou a sua rotina diária de vida e de convivência familiar (em casa) de forma:***

Resposta: (X) Positiva

Para todos os respondentes, e considerando o período de pandemia de Covid-19, houve continuidade da atividade profissional predominantemente (maior parte do tempo) de forma remota (*Home Office* / Teletrabalho). Esta inferência enseja o entendimento de que o trabalho

remoto constitui uma alternativa de trabalho, relativamente ao modelo presencial, de efetivo potencial de substituição e de adesão por parte dos colaboradores e das equipas de trabalho. Especificamente quanto às equipas (de trabalho), a receptividade da alternativa (trabalho remoto), bem como – e principalmente – a eficácia, mostram-se ressaltadas pela opinião (refletida pela correspondente resposta) no sentido de que, tendo em vista o setor de trabalho, todos os respondentes afirmam que “as atividades do setor continuaram a funcionar, inclusive atendendo – como deveria atender – as demandas encaminhadas para o setor e a equipa de trabalho”. Também com relação a esse aspecto, concernente às respostas do setor de trabalho frente às demandas de serviços, para tanto utilizando-se do trabalho remoto como recurso alternativo à inviabilidade de continuidade do trabalho convencional presencial, todos os participantes responderam afirmativamente que o setor de trabalho consegue responder às demandas. Em conjunto, e no complemento quanto ao potencial de contribuição do trabalho remoto como alternativa ao trabalho presencial, todos os respondentes avaliam que o trabalho remoto se apresenta como alternativa eficaz com vistas à continuidade dos trabalhos, diante do cenário compreendendo a suspensão do trabalho presencial.

Completando o destaque para as questões que tiveram a mesma resposta por todos os respondentes (100% daqueles que afirmam que trabalharam remotamente), vale ainda mencionar o sentimento de que o trabalho remoto influenciou, de forma positiva, a rotina diária do(a) servidor(a), incluindo o fator relativo à convivência familiar (em casa). Esta informação se mostra relevante na medida em que a experiência pragmática e real com o teletrabalho, por quem efetivamente vivenciou a oportunidade, aponta para o quanto é positiva a alternativa como influenciadora junto à rotina diária, inclusive em relação à maior aproximação com o lar e com a família.

Um único respondente afirmou que não continuou a exercer o trabalho, durante a pandemia, independentemente se de forma presencial ou “*Home Office*” / Teletrabalho. Este mesmo respondente, considerando uma análise em conjunto com as demais respostas ao questionário, respondeu (à questão “18”) que não conseguiu se envolver (ou não se adaptou) em relação ao trabalho remoto, ao passo que, na questão “2”, informa que, durante a pandemia, trabalhou predominantemente (maior parte do tempo) de forma remota (*Home Office* / Teletrabalho). Isto leva a inferir tratar-se de um único caso isolado de descontinuidade do exercício do trabalho, frente a todos os demais servidores participantes da pesquisa, ocasião em que a utilização do trabalho remoto, como alternativa de substituição ao trabalho presencial, não se mostrou efetiva, reiterando, neste único caso específico. Também vale a observação para

o fato de que a mesma (única) pessoa, que se manifestou no sentido de afirmar que não continuou a exercer o trabalho (resposta “não” para a questão “2” do questionário), encontra-se situada na faixa etária de 65 a 75 anos, portanto com significativa idade. Isto acaba por configurar uma maior probabilidade no sentido de ser, quanto ao insucesso da adesão ao trabalho remoto (*Home Office* / Teletrabalho), mais em função de limitações e restrições relativas à saúde, ou mesmo em razão de questões culturais e de adequações pessoais às modernidades tecnológicas, que pelo potencial de versatilidade, benefícios e vantagens inerentes ao teletrabalho. A mesma observação incide em relação à questão “4” do questionário, compreendendo a resposta “não”, de forma a caracterizar a afirmação de que o respondente não conseguiu atender às demandas que a ele foram encaminhadas ou que eram de atribuição dele, quanto ao atendimento.

### **5.3.1. Ferramentas de trabalho**

Dentre os respondentes, 41 (70,7% da amostra) afirmaram que as ferramentas de trabalho oferecidas pela UnB foram eficazes para a realização do trabalho remoto, enquanto 17 respondentes (29,3% da amostra) assinalaram a resposta “não” para a questão “5” do questionário.

O termo “ferramentas de trabalho” é vago, porém foi empregado com o intuito de averiguar, neste levantamento de dados, o senso do respondente quanto ao atendimento, pela UnB, da necessidade de proporcionar aos seus servidores o arcabouço de recursos tecnológicos e de suporte (operacional e técnico) capazes de viabilizar a realização do trabalho remoto no âmbito institucional. Seria a oportunidade conferida aos respondentes, no questionário, de manifestar uma eventual avaliação negativa (como de desamparo) quanto à oferta de recursos tecnológicos (tais como softwares, aplicações, plataformas, sistemas informatizados etc.), no entanto tendo 70,7% dos servidores participantes da pesquisa respondido que as ferramentas oferecidas pela UnB, para a realização do trabalho remoto, foram eficazes.

### **5.3.2. Nova cultura quanto à forma de trabalhar**

Já 56 respondentes (96,6% da amostra) considera que a pandemia incitou o surgimento de uma nova cultura quanto à forma de trabalhar. Tanto o senso comum quanto as inferências provenientes da revisão da literatura em torno da temática inerente ao teletrabalho apontam para o surgimento e a consolidação de uma nova cultura impulsionada pelas novas formas de se trabalhar à distância (remota ou virtualmente). Neste aspecto, com apenas 2 respostas “não” para a questão “7” do questionário, este estudo corrobora com entendimento de que a pandemia

fez com que surgisse uma nova cultura quanto à forma de trabalhar, fato em questão que carrega intrinsecamente a indissociável participação do trabalho remoto como recurso determinante para a execução da variante alternativa de trabalho e, conseqüentemente, de conformação da nova cultura, tanto laboral quanto organizacional e até mesmo social.

### **5.3.3. Trabalho remoto: alternativa eficaz de substituição do trabalho presencial**

O trabalho remoto foi considerado uma alternativa eficaz, quanto à utilização em substituição ao trabalho presencial, por 57 respondentes (98,3% da amostra). Apenas 1 participante da pesquisa (1,7% da amostra) respondeu “não” para a questão “8” do questionário.

A eficácia do trabalho remoto, quanto ao julgamento no âmbito da análise de dados, neste estudo, é reforçada quando da combinação com a questão “11”, a qual tem afirmado, pela totalidade (100%) dos respondentes, que “o setor de trabalho consegue responder às demandas de serviços por meio da modalidade de trabalho remoto”. Logo, é de se inferir que o trabalho remoto se desponta, nesta pesquisa, como uma alternativa eficaz frente à necessidade de substituir o trabalho presencial por uma outra modalidade laboral alternativa.

### **5.3.4. O trabalho remoto para o servidor e para a UnB – Na percepção do servidor**

Tendo por base a percepção dos servidores participantes da pesquisa, as mensurações apontam para a afirmação de que o trabalho remoto é melhor tanto para os servidores (questão “9”) quanto para a UnB (questão “10”), sendo estas as respostas de 54 (93,1% da amostra) e 53 (91,4% da amostra) dos respondentes, respectivamente. 4 participantes (6,9% da amostra) responderam que o trabalho remoto é pior para os servidores (questão “9”), enquanto 5 (8,6% da amostra) assinalaram que o trabalho remoto é pior para a UnB (questão “10”), em alternativa ao trabalho presencial.

### **5.3.5. Mensuração do trabalho realizado**

Para 55 servidores (94,8% da amostra) o trabalho realizado, durante o período de pandemia (portanto de forma alternativa – remotamente), pode ser medido (quantificado) de alguma forma. Apenas uma resposta “não” (1,7% da amostra) acaba por negar a premissa de que o trabalho pode ser medido, enquanto 2 respondentes (3,4% da amostra) assinalaram que “não sabem / desconhecem”, para a questão “12”.

O que constitui fato é que as possíveis fontes de mensuração apontadas (como exemplos), compreendendo “atendimentos anotados em um protocolo, trocas de comunicações de trabalho por e-mail, chamados concluídos, documentos expedidos, tramitações via sistema

‘SEI’ com a matrícula do servidor etc.”, caracterizam elementos de mensuração (objetivos e viáveis) para o trabalho realizado. Isto faz com que, em que pese a quase totalidade dos respondentes afirmar que o trabalho realizado pode ser medido (quantificado), como de fato pode, 2 respondentes “não sabem ou desconhecem” se o trabalho realizado pode ser mensurado, enquanto que apenas 1 participante assinala a resposta “não”, o que está mais para o “não saber” que o trabalho pode ser medido, caracterizando assim uma desinformação ou um equívoco, de tal forma a ser possível delimitar a inferência, em torno da questão “12”, de que o entendimento demonstrado pelos respondentes da pesquisa gira em torno da conclusão de que o trabalho realizado (pelos servidores, no período de pandemia) pode ser medido (quantificado).

### **5.3.6. Mensuração das comunicações via “SEI” (SEI/UnB)**

A partir de uma análise análoga, considerando a contextualização da inferência desenvolvida no parágrafo antecedente, porém neste caso compreendendo a questão envolvendo as comunicações via “SEI” (SEI/UnB), precisamente se estas podem ser medidas (quantificadas), os dados obtidos perfazem 23 (39,7% da amostra) “Sim”, 23 (39,7% da amostra) “Não sei / Desconheço” e 12 (20,6% da amostra) “Não”. Considerando que as comunicações via sistema SEI/UnB podem ser mensuradas (quantificadas), o que deve neste ponto (de análise de dados obtidos) ser ressaltado é que o reconhecimento da possibilidade de extrair dados quantitativos (inclusive estatísticos) através do sistema SEI não é algo apresentado de forma explícita ao usuário, conseqüentemente não sendo objeto de fácil e imediata constatação. Nesta perspectiva, válido também complementar que o procedimento de mensuração – inclusive com cunho estatístico – não é recurso básico frente ao repertório essencial (minimamente exigido) para utilização do sistema SEI pelo usuário detentor de conhecimentos e habilidades medianos. Assim, independentemente das respostas “Não” e “Não sei / Desconheço” para a questão “13”, constitui afirmação objetiva que as comunicações via sistema SEI/UnB podem ser medidas (quantificadas, inclusive estatisticamente). Isto faz com que, se for recurso a ser considerado para corroborar com a viabilidade do trabalho remoto no âmbito da UnB, o sistema SEI/UnB pode ser legitimado como recurso para apoiar o processo de mensuração dos trabalhos realizados e que, de alguma forma, fazem uso do sistema SEI/UnB como plataforma de comunicação institucional e interação organizacional. Desta forma, o ambiente informatizado – caracterizado pelo sistema SEI/UnB – presta suporte à realização de procedimentos de mensuração e rotinas administrativas de quantificação dos trabalhos apoiados na plataforma.

Uma vez reconhecida a possibilidade de realização de mensurações das comunicações realizadas via sistema SEI/UnB, constitui objeto de informação (esclarecimento) um treinamento para que os servidores (particularmente aqueles que responderam à questão “13” com “Não” ou “Não sei / Desconheço”) venham a ser efetivamente preparados para uma melhor utilização do sistema, particularmente com o conhecimento aprimorado das possíveis utilizações dos recursos disponíveis.

### **5.3.7. Registro de atividades desenvolvidas para possível mensuração da produção**

Um elemento que permeia as discussões em torno do teletrabalho diz respeito à medição das atividades desenvolvidas, de forma a viabilizar uma possível mensuração da produção. Assim, e até mesmo tendo por referência a temática em alusão, a questão “14” emerge em resposta à seguinte indagação: “As atividades desenvolvidas no seu setor de trabalho, durante a pandemia, de alguma forma ficaram registradas, de maneira que possam ser medidas em relação ao quanto foram produzidas?”. 52 servidores responderam “Sim” à questão, de forma a perfazer a proporção de 89,7% da amostra que reconhece que as atividades desenvolvidas no setor de trabalho – e que de alguma forma ficaram registradas – podem ser utilizadas como mensurações para quantificar a produtividade. 6 servidores (10,3% da amostra) afirmaram que as atividades desenvolvidas no setor de trabalho não ficaram registradas (ou mesmo, subentende-se, de forma a não ser possível a medição em relação ao quanto foram produzidas), o que pode ser consequência da ausência de uma política normatizada voltada para a gestão do teletrabalho em nível institucional ou mesmo em razão da falta de exigência de realização de registros das atividades desenvolvidas e, menos ainda, da quantificação (do quanto foram produzidas).

### **5.3.8. Influência do trabalho remoto na rotina de vida (em casa / no lar)**

A forma (em conjunto com a intensidade) com que o teletrabalho influencia a rotina laboral e, principalmente, a vida do trabalhador, notadamente em casa (no lar), tem sido objeto de inúmeros estudos, debates e paradigmas, além de diversas especulações polêmicas envolvendo temas relativos à saúde do trabalhador (especialmente emocional/psíquica-psicológica), (des)valorização profissional, aumento de carga de trabalho e prejuízos para a conciliação da rotina laboral com a convivência familiar e a vida no lar, entre diversas outras questões. Logo, tendo em vista a relevância do ponto temático neste estudo, a questão correspondente (questão “18”) trata da influência do trabalho remoto na rotina de vida do servidor em casa (no lar).

Os servidores que responderam “Sim”, isto é, “o trabalho remoto influenciou a rotina de vida, mas com o trabalho sendo realizado remotamente e havendo conciliação do trabalho com a vida em casa”, totalizam o quantitativo de 52 servidores (89,7% da amostra). Em outra vertente, 4 servidores (6,9% da amostra) responderam que “o trabalho remoto não influenciou a rotina de vida, de forma que a conciliação do trabalho com a vida em casa ocorreu naturalmente”. Também com a afirmação de que o teletrabalho não influenciou na rotina de vida, porém não conseguindo se envolver (ou não se adaptar) à alternativa laboral caracterizada pelo trabalho remoto, estão contabilizados 2 servidores (3,4% da amostra). Neste último caso, chama a atenção o fato relativo às peculiaridades (que acabam por se despontar como excepcionalidades): relativamente aos 2 servidores que não conseguiram se envolver (ou não se adaptaram), um servidor (gênero masculino e faixa etária 66-75 anos) provavelmente se situa em condição de dificuldade de adaptação em função das possíveis limitações e restrições em potencial, provenientes de um eventual estado de saúde apresentando desgastes ou debilidades (inclusive de ordem emocional, motivado por conflito cultural ou intolerância à nova modalidade de trabalho imposta repentinamente); enquanto que a outra servidora (gênero feminino, faixa etária 26-35 anos e técnica de laboratório) pode ter atribuída problemática inerente ao não envolvimento (ou à não adaptação) tanto à questão do cargo (essencialmente técnico, compreendendo atividades de laboratório, como ensaios só passíveis de realização fisicamente) quanto de gênero, com as correlatas adversidades, a exemplo da sobrecarga em casa como chefe do lar / “dona de casa”, em conjunto com os afazeres profissionais, perfazendo assim acumulação de demandas e jornadas de trabalho; desempenho do papel de mãe agravado pela aproximação com a família confinada em casa pelas medidas de isolamento social; falta de familiaridade – ou até mesmo de envolvimento – com o ambiente de trabalho administrativo virtual, em função do cargo (de natureza técnica, com distanciamento do contexto de trabalho administrativo). Em complemento à consideração do conjunto de adversidades incidentes aos 2 casos de servidores que se posicionaram com a afirmação de que não conseguiram se envolver (ou não conseguiram se adaptar) com o trabalho remoto, para os 2 casos em questão, além das peculiaridades já apontadas, deve ser somada a informação de que ambos os servidores responderam “não” à questão “5” do questionário, de maneira a afirmarem que “as ferramentas de trabalho oferecidas pela UnB NÃO foram eficazes para a realização do trabalho remoto”, o que vem a corroborar com a interpretação adicional no sentido de apontar para uma possível dificuldade dos referidos servidores frente ao trato com as plataformas e os recursos do ambiente virtual de trabalho disponibilizado pela UnB e utilizado pelos servidores, a título de operacionalização do teletrabalho no âmbito institucional.

#### 5.4. Questões subjetivas (abertas / de livre resposta)

“Ocorrências” (nas tabelas seguintes): referem-se às CATEGORIZAÇÕES extraídas (e definidas) a partir da análise das respostas subjetivas (abertas).

##### 5.4.1. Questão 15 (Atividades desenvolvidas de forma remota durante a pandemia)

Quadro 25 - Questão 15 - Respostas dos respondentes

<b>Questão 15</b>
Quais atividades foram desenvolvidas de forma remota no seu setor de trabalho, durante a pandemia?
<b>Questão aberta – Respostas dos respondentes</b>
<i>TODAS (46)</i>
<i>Todas, exceto o atendimento presencial</i>
<i>Todas, exceto compras</i>
<i>Matrícula, SEI, SIGAA, orientação de alunos e professores</i>
<i>Atendimento a professores e técnicos e em suas máquinas</i>
<i>Suporte</i>
<i>Atendimento em geral</i>
<i>Todas as atividades de secretaria</i>
<i>Estágio, atualização de TCC, pedidos de alunos e aproveitamento de estudos</i>
<i>Emissão de documentos, abertura de ordens de serviço e avaliação de servidor</i>
<i>Todas de ensino</i>
<i>Reuniões e trabalhos de rotina</i>
<i>Atendimentos a técnicos e docentes, concursos e compras</i>

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

Em relação às atividades desenvolvidas pelos setores de trabalho, durante a pandemia, os servidores participantes da pesquisa afirmam que todas foram atendidas por meio da modalidade de trabalho remoto. As duas possíveis variantes, que poderiam caracterizar exceções, seriam as respostas “Todas, exceto atendimento presencial” e “Todas, exceto compras”, o que não soam como sendo o caso (exceções). Isto porque ambas precedem da afirmação “Todas”, o que por si só responde quanto à totalidade (das atividades desenvolvidas). Além disso, e quanto à primeira resposta, é fato notório que o atendimento presencial naturalmente caracteriza uma exceção (até porque o contexto de substituição da modalidade de trabalho vai exatamente no sentido de propor alternativa substitutiva para as atividades presenciais). Já quanto à segunda resposta, por “compras” subentende-se o caráter logístico do processo de aquisição e recebimento de produtos e/ou serviços, o que também estaria, em algum grau, com os correspondentes procedimentos (de compra) influenciados pelas novas rotinas de operacionalização do trabalho remoto, de forma a impactar em relação às compras, senão inclusive acarretando na suspensão de várias compras, o que encontra justificativa diante do contexto de trabalho institucional então estabelecido (predominantemente apoiado no trabalho remoto).

Quanto ao restante das respostas (à questão 15), o que se observa são detalhamentos das atividades desenvolvidas pelos respectivos servidores, adquirindo o caráter de totalidade quanto às demandas atendidas, podendo então, desta forma, serem agregadas como “TODAS”, em resposta à pergunta “Quais atividades foram desenvolvidas de forma remota no seu setor de trabalho, durante a pandemia?”.

#### 5.4.2. Questão 16 (Durante a pandemia, o que ficou sem ser atendido)

*Quadro 26 - Questão 16 - Respostas dos respondentes*

<b>Questão 16</b>
Durante a pandemia, e com o trabalho remoto, o que você considera que ficou sem ser atendido, resolvido ou solucionado?
<b>Questão aberta – Respostas dos respondentes</b>
<i>NADA (55)</i>
<i>No início, Colação de Grau</i>
<i>Suporte em infraestrutura</i>
<i>Manutenção predial</i>

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

Quanto ao que pode ser considerado, pelos servidores entrevistados, como sendo o que ficou sem ser atendido, resolvido ou solucionado, durante a pandemia e com o suporte proporcionado pelo trabalho remoto, uma generalização possível e coerente aponta para a resposta “NADA” (com incidência de 95%). As 3 respostas que eventualmente poderiam perfazer exceções são “No início, Colação de Grau”, “Suporte em infraestrutura” e “Manutenção predial”. Quanto à “Colação de Grau”, além da própria resposta mencionar o precedente “No início” (o que enseja o entendimento de que posteriormente passou-se à realização), no âmbito da UnB – e ao longo da pandemia – as Colações de Grau passaram a ocorrer de maneira virtual, o que permite a junção da resposta em questão às demais unificadas pela resposta generalizada “NADA”. Já no tocante a “Suporte em infraestrutura” e “Manutenção predial”, de fato as demandas em questão foram impactadas pelas medidas de isolamento social e, conseqüentemente, de afastamento das pessoas das atividades profissionais presenciais, o que, aliado à predominância da adesão (da quase totalidade) dos mais diversos colaboradores ao trabalho remoto, fez com que os serviços em torno de suporte em infraestrutura e manutenção predial fossem sensivelmente prejudicados. Também vale neste ponto destacar que por infraestrutura pode estar subentendida a gama de equipamentos e serviços da área de TIC (Tecnologia da Informação e das Comunicações), de forma que, em virtude da utilização dos recursos de TIC como alternativa praticamente única para a necessária continuidade das atividades realizadas por meio do trabalho convencional presencial, resta mais que evidenciada a sobrecarga (sem precedentes históricos) para a referida infraestrutura,

abarcando equipamentos e sistemas de TIC, conseqüentemente afetando – de forma compreensível – a dinâmica com que se realizaram e se efetivaram os serviços em relação a suporte em infraestrutura.

### 5.4.3. Questão 20.1 (Vantagens do trabalho remoto)

Quadro 27 - Questão 20.1: Vantagens do trabalho remoto - Categorias

<b>Categoria</b>	<b>Descrição</b>
1	Possibilidade de trabalhar em casa
2	Economia com deslocamento
3	Estabelecer o próprio ritmo de trabalho / Melhora da produtividade
4	Versatilidade / Continuidade do trabalho
5	Conciliar o trabalho com a vida no lar / com a família
6	Flexibilidade
7	Economia com despesas fora de casa
8	Economia para a empresa (Universidade – UnB)
9	Melhoria da comunicação
10	Melhoria da qualidade do trabalho e dos atendimentos

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

Quadro 28 - Questão 20.1: Respostas dos respondentes (categorização)

<b>Questão 20.1</b>	
<b>Quais as VANTAGENS do trabalho remoto?</b>	<b>Categoria(s)</b>
<b>Questão subjetiva – Respostas dos respondentes</b>	
<i>Flexibilidade, menor perda de tempo com deslocamentos, convívio maior com a família.</i>	6 / 2 / 5
<i>Complemento ao trabalho no ambiente físico.</i>	4
<i>Conciliar trabalho e casa/família.</i>	5
<i>Flexibilidade, o deslocamento influencia, uma vez que o trânsito é uma questão complicada no dia a dia.</i>	6 / 2
<i>Convivência familiar maior, diminui tempo no trânsito, o que ajuda o meio ambiente, gerenciamento do tempo, economia de energia, água etc. para o tomador de serviço etc.</i>	5 / 2 / 3 / 8
<i>Menos estresse no trânsito. Possibilidade de ficar mais tempo com a família. Economia com despesas fora de casa, como alimentação e combustível ou transporte.</i>	2 / 5 / 7
<i>Não precisar de deslocamento.</i>	2
<i>Trabalhar em casa.</i>	1
<i>Trabalhar no próprio tempo. Trabalhar em tempo de pandemia.</i>	3 / 4
<i>Adequar o tempo de trabalho e tarefas. Evitar perda de tempo com idas e vindas (deslocamentos/trânsito).</i>	3 / 2
<i>Trabalhar no próprio esquema de horário. Ficar em casa.</i>	3 / 1
<i>Evitar o tempo de deslocamento casa-UnB. Melhor eficácia nas comunicações.</i>	2 / 9
<i>Otimizar a rotina de trabalho com a vida em casa.</i>	5
<i>Mais produtividade, mais tempo disponível, mais conforto, mais responsabilidade, pois as atividades foram registradas.</i>	3 / 10
<i>Economia de energia elétrica para a instituição, maior agilidade nos atendimentos e acompanhamentos das demandas e melhora da informatização dos processos administrativos e acadêmicos.</i>	8 / 10
<i>Versatilidade.</i>	4

<i>Ficar em casa. Facilidade de realização do trabalho.</i>	1 / 4
<i>Continuidade do trabalho.</i>	4
<i>Alternativa de trabalho.</i>	4
<i>Maior produtividade.</i>	3
<i>Substituição do ambiente de trabalho.</i>	4
<i>Flexibilidade.</i>	6
<i>Produtividade.</i>	3
<i>Boa alternativa de substituição do trabalho presencial.</i>	4
<i>Trabalho em casa.</i>	1
<i>Economia.</i>	2 / 7 / 8
<i>Trabalhar em casa. Fazer o próprio ritmo de trabalho.</i>	1 / 3
<i>Trabalhar no conforto de casa. Conciliar a vida em família com o trabalho.</i>	1 / 5
<i>Facilidade.</i>	4
<i>Não ter que se deslocar. Aproveitamento do tempo.</i>	2 / 3
<i>Metas claras.</i>	9
<i>Trabalhar em outro local de trabalho.</i>	4
<i>Forma de trabalhar mais tranquila.</i>	6
<i>Não ter que perder tempo com deslocamento.</i>	2
<i>Melhores condições de trabalho. Estar próximo da família.</i>	6 / 5
<i>Conveniência, não há necessidade de deslocamentos, comodidade.</i>	6 / 2 / 4
<i>Adaptação de uma nova rotina de trabalho.</i>	3
<i>Economia de tempo.</i>	3 / 2
<i>Poder trabalhar em casa.</i>	1
<i>Outra possibilidade para continuar trabalhando mesmo em pandemia.</i>	4 / 6
<i>Opção de trabalho viável para substituir o trabalho presencial.</i>	4 / 6
<i>Boa maneira de permitir que o trabalho continue sem ser fisicamente.</i>	4 / 6
<i>Forma alternativa eficiente de trabalho, flexibilidade e aproveitamento melhor do tempo.</i>	4 / 6 / 3 / 2
<i>Mais tempo para o trabalho.</i>	2 / 3 / 4
<i>Próprio horário de trabalho. Ambiente de trabalho mais tranquilo no lar.</i>	3 / 1
<i>Conforto de trabalhar em casa e praticidade.</i>	1 / 4
<i>Melhor condição de trabalho e melhor qualidade de vida por não ter que enfrentar desgastes e custos com deslocamentos.</i>	2
<i>Possibilitar a continuidade do trabalho, quando o trabalho físico é dificultado ou impossibilitado, como no caso de uma pandemia. Economia em relação ao trabalho físico.</i>	4 / 2 / 7 / 8

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

## Quantificações das respostas por categoria (análise das respostas subjetivas)

### Questão 20.1 – VANTAGENS do trabalho remoto

Quadro 29 - Questão 20.1: Quantificações das respostas por categoria

Nº de vezes	Categorização
18	Versatilidade / Continuidade do trabalho (Versatilidade / Potencial de substituição do trabalho presencial pelo trabalho remoto / Continuidade do trabalho)
16	Economia com deslocamento (Economia financeira e de tempo com deslocamentos)
14	Estabelecer o próprio ritmo de trabalho / Melhora da produtividade (Otimização do tempo de trabalho. Aumento da produtividade. Estabelecimento do próprio ritmo de produção).
10	Flexibilidade
9	Possibilidade de trabalhar em casa (Trabalhar em casa)
7	Conciliar o trabalho com a vida no lar / com a família (Conciliar a rotina de trabalho com a vida em casa / com a família)

4	Economia para a empresa (Universidade - UnB) (Economia para a empresa / tomador do serviço)
3	Economia com despesas fora de casa (deslocamento / alimentação)
2	Melhoria da qualidade do trabalho e dos atendimentos
1	Melhoria da comunicação

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

#### 5.4.4. Questão 20.2 (Desvantagens do trabalho remoto)

Quadro 30 - Questão 20.2: Desvantagens do trabalho remoto - Categorias

Categoria	Descrição
1	Falta de: humanização do trabalho / Contato pessoal / Convivência presencial
2	Falta de financiamento / Custos suportados pelo trabalhador
3	Condições de trabalho adversas / Dificuldade de adaptação
4	Falta de: treinamento / Capacitação / Familiarização / Suporte técnico
5	Horário de trabalho / Jornada de trabalho

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

Quadro 31 - Questão 20.2: Respostas dos respondentes (categorização)

Questão 20.2	
Quais as DESVANTAGENS do trabalho remoto?	Categoria(s)
Questão aberta – Respostas dos respondentes	
<i>Falta do contato presencial, se não souber impor limites, a carga horária é ultrapassada facilmente.</i>	1 / 5
<i>Trabalho em equipe prejudicado.</i>	1
<i>Falta de financiamento.</i>	2
<i>A carga horária de trabalho é maior.</i>	5
<i>Falta de contato pessoal.</i>	1
<i>Estresse no trânsito. Menos tempo com a família. Gastos com alimentação e transporte.</i>	“Obs.” (em seguida)
<i>Não possibilita resolver questões que demandam trabalho físico.</i>	3
<i>Ter que providenciar a própria estrutura de trabalho.</i>	2
<i>Necessidade de equipamentos. Tem que haver muita disciplina.</i>	2 / 3
<i>Adaptação.</i>	3
<i>Dificuldade para resolver problemas.</i>	4
<i>Aumento dos custos (energia e internet). Demandas fora de horário de trabalho.</i>	2
<i>Dificuldade de interação com colegas.</i>	1
<i>Nenhuma para o meu caso, mas solicitações fora de horário foram incômodas.</i>	5
<i>Nenhuma, na minha opinião.</i>	
<i>Custo e falta de suporte técnico.</i>	2
<i>Afastamento físico.</i>	1
<i>Interferências do ambiente doméstico.</i>	3
<i>Custos exclusivos do trabalhador.</i>	2
<i>Gastos para os funcionários.</i>	2
<i>Necessidade de ambiente e recursos adequados.</i>	2
<i>Custo.</i>	2
<i>Utilização de recursos próprios.</i>	2
<i>Custos para os funcionários.</i>	2
<i>Nós que temos que arcar com o investimento em equipamentos.</i>	2
<i>Não cobre todas as áreas.</i>	3

<i>Distância dos colegas. Dificuldade de diálogo.</i>	1
<i>Falta de interação com o ambiente de trabalho.</i>	1
<i>Falta de assistência e difícil adaptação.</i>	3 / 4
<i>Falta de contato humano.</i>	1
<i>Falta de condições de trabalho em casa.</i>	3
<i>Arcar com os custos.</i>	1
<i>Pouco contato com os colegas de trabalho.</i>	1
<i>Ter que suportar os custos. Providenciar equipamentos e recursos.</i>	2
<i>Facilidade de se distrair. Perda da aproximação física.</i>	1 / 3
<i>Consumo de energia, internet, falta de respeito sobre o horário de atendimento.</i>	2
<i>Custo por nossa conta e gasto com equipamentos caros.</i>	2
<i>Dificuldade com a tecnologia.</i>	3 / 4
<i>Adquirir e atualizar equipamentos. Dependem de boa internet.</i>	2
<i>Custos para o trabalhador.</i>	2
<i>A UnB não ajuda em nada com os gastos com aparelhagem e contas de consumo.</i>	2
<i>Não ter um treinamento e total falta de suporte técnico, inclusive para resolver dúvidas e ajudar a sanar problemas.</i>	3 / 4
<i>Os custos são arcados por completo pelos colaboradores.</i>	2
<i>Os recursos não são oferecidos ou custeados, ficando a cargo total do funcionário.</i>	2
<i>Custo de móveis, periféricos e artefatos tecnológicos que permitam o trabalho.</i>	2
<i>Utilização de estrutura própria, sem ajuda para aquisição ou manutenção.</i>	2
<i>Dificuldade para interagir com suporte ou esclarecimentos de dúvidas.</i>	2
<i>Solidão decorrente da falta de contato com pessoas. Só o trabalhador paga pela estrutura de trabalho.</i>	1

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

**Obs.:** a resposta “Estresse no trânsito. Menos tempo com a família. Gastos com alimentação e transporte” não apresenta coerência (pelo menos em análise imediata), quanto às desvantagens, frente ao TRABALHO REMOTO, mas sim em relação ao TRABALHO PRESENCIAL.

### Quantificações das respostas por categoria (análise das respostas subjetivas)

#### Questão 20.2 – DESVANTAGENS do trabalho remoto

Quadro 32 - Questão 20.2: Quantificações das respostas por categoria

Nº de vezes	Categorização
23	Falta de financiamento / Custos suportados pelo trabalhador (Necessidade de providenciar a estrutura de trabalho, com os correspondentes custos suportados integralmente pelo próprio servidor. Ausência de ajuda de custo para a aquisição de bens e serviços necessários para prover as devidas condições de trabalho).
11	Falta de: humanização do trabalho / Contato pessoal / Convivência presencial (Prejuízos para o trabalho humanizado, em razão da falta de contato presencial).
10	Condições de trabalho adversas / Dificuldade de adaptação (Adaptação difícil (pelo servidor), alternativa de substituição deficiente para o trabalho convencional presencial).
4	Falta de: treinamento / capacitação / familiarização / suporte técnico (Dificuldade com suporte técnico).
3	Horário de trabalho / Jornada de trabalho (Carga horária de trabalho / solicitações fora do horário de trabalho [incômodas]).

Elaboração própria a partir dos dados coletados na pesquisa

## 5.5. Inferências

Para os servidores da Fundação Universidade de Brasília (FUB/UnB), com exercício de suas atividades laborais (isto é, com lotação) na Faculdade de Tecnologia (FT) e que participaram desta pesquisa (por meio das respostas ao questionário aplicado), o teletrabalho no âmbito institucional, como alternativa de substituição à modalidade tradicional de trabalho presencial, considerando a experiência vivida institucionalmente com o teletrabalho durante a pandemia de Covid-19, pode ser caracterizado da seguinte forma:

1. Uma alternativa eficaz para substituir o modelo tradicional de trabalho presencial (inclusive assegurando a continuidade dos trabalhos, quando o trabalho presencial estava suspenso), sendo que a pandemia de covid-19 fez emergir uma nova cultura, quanto à forma de trabalhar. As atividades dos setores continuaram a funcionar, durante a pandemia, com as demandas sendo atendidas, o que ocorreu predominantemente por meio do teletrabalho.
2. Quanto aos atendimentos e à realização das tarefas de atribuição dos servidores, estes afirmam que conseguem atender as demandas, sendo a mesma afirmação em relação aos seus respectivos setores de trabalho (relativamente à capacidade do setor em responder setorialmente às demandas de trabalho), bem como que as ferramentas oferecidas pela UnB foram eficazes para a realização do trabalho remoto. Particularmente quanto às ferramentas oferecidas pela UnB, é válido enfatizar a constatação de possível dificuldade com a tecnologia. Neste sentido, a utilização (imprescindível) de recursos tecnológicos (em especial de hardware e software) – com vistas ao desenvolvimento das atividades inerentes ao teletrabalho e à interação com a equipe setorial (notadamente videoconferências e participações em tarefas que demandem integração dos servidores em condição de trabalho em equipe) – não pode ser subestimada em sua potencial complexidade, particularmente ao considerar os colaboradores de idade mais avançada, que apresentam dificuldades mais emergentes no envolvimento com os recursos tecnológicos e os ambientes informatizados explorados no âmbito da operacionalização do teletrabalho.
3. O trabalho realizado, durante a pandemia, pode ser medido (quantificado) e que uma eventual necessidade de mensuração, quanto às atividades desenvolvidas no setor de trabalho, pode ser feita a partir dos registros de atendimentos e serviços realizados pelo setor. Neste ponto de inferência, um especial destaque deve ser conferido à questão inerente à “carga maior de trabalho”, contemplada pela categoria “Horário de trabalho / Jornada de trabalho” (Questão 20.2 – Desvantagens do trabalho remoto – Categoria “5” [Quadro 30]), de tal sorte a suscitar

que a jornada de trabalho desenvolvida no contexto do teletrabalho, se não devidamente observada (funcionalmente) e disciplinada (institucionalmente), acaba por acarretar em um cenário adverso de sobrecarga de trabalho para o(a) servidor(a). Isto enseja a necessidade de se ater – no plano organizacional, precisamente quanto à implementação das condições e das rotinas laborais – à definição criteriosa e coerente dos horários de trabalho em que a pessoa estará disponível, em razão do cumprimento da jornada laboral e em compatibilidade com o horário de funcionamento da instituição; bem como dos afazeres funcionais (tanto individuais quanto setoriais), tendo em vista as atribuições dos servidores, em função dos seus cargos, bem como as competências e responsabilidades dos setores (institucionais). Tal medida se mostra imprescindível, frente à implementação e operacionalização do teletrabalho, assim como providencial, com vistas a evitar eventuais excessos (sobrecargas) de trabalho (jornada de trabalho excessiva), preservando desta forma os(as) servidores(as) de desgastes laborais, adversidades emocionais e incompatibilidades com as regras de funcionamento da instituição.

4. Houve conciliação das rotinas de teletrabalho com a vida em casa, ao tempo em que, por unanimidade dos entrevistados que trabalharam remotamente, a influência desta modalidade de trabalho, na rotina diária de vida e de convivência familiar (em casa), ocorreu de forma positiva. Uma adversidade que eclode – tendo em vista a transposição do ambiente de trabalho, da instituição para a casa do(a) servidor(a) – diz respeito aos custos para o(a) trabalhador(a), apesar dos diversos aspectos positivos e das evidentes vantagens concernentes à execução das atividades laborais em casa. Assim, um fator que se desponta como uma significativa desvantagem, para considerável proporção dos participantes da pesquisa, está relacionado aos custos incidentes aos(as) trabalhadores(as), advindos das despesas (indispensáveis) para a operacionalização do teletrabalho, a exemplo de – mas não se limitando a tão somente – equipamentos e periféricos de informática, conexão à internet, mobiliários, energia elétrica, serviços de telefonia, ambiente físico de trabalho etc. De fato, um aspecto de demanda uma atenção diferenciada compreende os custos (principalmente com equipamentos e recursos tecnológicos, assim como com as condições ambientais de trabalho) para que o teletrabalho possa se efetivar de maneira adequada para a instituição e satisfatória para o(a) trabalhador(a), sob pena de redundar em uma pretensão inviabilizada (em razão dos custos eventualmente não arcados pela instituição), ou ainda configurada como inadequada ou incompatível em relação aos pertinentes normativos legais ou aos padrões (tradicionalmente praticados) de custeio institucional do repertório de instrumentos e recursos (principalmente materiais, tecnológicos e logísticos) necessários ao alcance dos resultados laborais de interesse da instituição.

## 6. Considerações finais

No plano das considerações finais, um requisito elementar que se desponta, com vistas a balizar uma adequada reflexão, diz respeito, primeiramente, à verificação do alcance dos resultados obtidos frente aos objetivos inicialmente pretendidos. Ante tal perspectiva, mostra-se pertinente (e providencial) proceder a um resgate, neste ponto de elaboração de entendimentos em torno dos achados provenientes deste estudo, tendo por referencial os objetivos (geral e específicos), conforme integram o correspondente item componente desta dissertação.

Uma primeira abordagem, inclusive preliminar que antecede qualquer dos objetivos (específicos) buscados nesta pesquisa, compreende as inferências delineadas pela análise, sob a perspectiva da Gestão Econômica de Inovação Tecnológica (GEIT), tendo em vista os efeitos do teletrabalho, na FT/UnB, no período pandêmico de covid-19, em substituição ao trabalho presencial.

Sem a pretensão de abordar novas perspectivas teóricas em relação às ideias de natureza conceitual, já discutidas anteriormente neste estudo e ora resgatadas em nível de considerações finais, deve ser destacado que as menções de novas referências e suas correspondentes linhas argumentativas (a esta altura deste trabalho) objetivam reforçar o embasamento das conclusões que então são desenvolvidas e apresentadas no plano das considerações finais, tendo por base todo o arcabouço teórico-metodológico elaborado e discutido em seções (capítulos) anteriores componentes desta dissertação.

De acordo com os argumentos trazidos por Batista (2022), o teletrabalho, além de estar legalmente estabelecido no ordenamento jurídico-trabalhista brasileiro, particularmente por força da lei nº 13.467/2017 (Reforma Trabalhista – que altera a Consolidação das Leis do Trabalho / CLT), caracteriza-se por se tratar de uma modalidade de prestação de serviço realizada fora das dependências do empregador, onde são utilizados os meios tecnológicos de informação e de comunicação. Em complemento à linha argumentativa em curso, prega ainda que advém (o teletrabalho) de um processo de inovação tecnológica, de tal sorte que acaba por derivar uma inovação organizacional, a partir de um contexto permeado por inovações impulsionadas pela tecnologia, o que foi consideravelmente favorecido pelo cenário pandêmico posto pela covid-19, como segue:

É o novo conceito de trabalho que permite mais flexibilidade ao trabalhador e no cenário pandêmico causado pelo coronavírus, tornou-se essencial e indispensável.

Considerando o cenário de pandemia, foi graças a essa modalidade que o trabalho prestado tornou-se mais seguro para saúde de todos e evitou o contágio do vírus da COVID-19, tendo em vista que o trabalho é realizado à distância através de meios de comunicação evitando a exposição do colaborador à contaminação do vírus. Essa modalidade foi tão bem aceita no mercado de trabalho que muitas empresas estimam que se tornará definitivo mesmo após a pandemia.

A Organização Internacional do Trabalho (OIT) conceitua o teletrabalho da seguinte forma: “o teletrabalho é a forma de trabalho realizada em lugar distante do escritório e/ou centro de produção, que permita a separação física e que se utilize uma nova tecnologia que facilite a comunicação”. Ou seja, com a separação física e a facilidade de comunicação através da tecnologia, o teletrabalho se encaixou perfeitamente ao cenário de pandemia em que o país vive.

Isto posto, ainda que por força de um imperativo de ordem sanitária, com vistas à implementação e manutenção do distanciamento social como medida de mitigação e contenção da proliferação de contágios pelo novo coronavírus (covid-19), o teletrabalho eclode também na perspectiva da inovação tecnológica, uma vez que se apoia na utilização de recursos essencialmente proporcionados pela Tecnologia da Informação e das Comunicações (TIC), culminando com a configuração do corolário inerente à inovação tecnológica que compreende “uma coisa nova capaz de proporcionar um novo valor por um longo período de tempo”. Aderente a essa ótica, ao lado da posição institucional assumida pela FT/UnB, a partir da utilização do teletrabalho como recurso de inovação com o objetivo de atenuar os efeitos adversos – e negativamente impactantes – proporcionados pela covid-19, contando para tanto com o suporte instrumental viabilizado pela TIC, Carreiro (2009) apresenta uma afirmação de relevante significado em face do caráter conceitual incidente à inovação, nos seguintes termos:

Inovação é um desafio de alta complexidade que as empresas estão sendo forçadas a enfrentar, com o objetivo de obter diferenciais competitivos e atender exigências dos consumidores, visando à sobrevivência sustentada do empreendimento.

Neste sentido, a inovação, conceitualmente, vai ao encontro da necessidade de utilização de recursos alternativos (diferenciais) – e novas maneiras de realizar um mesmo trabalho, anteriormente realizado de uma outra forma (presencialmente), porém com o mesmo resultado – com vistas a assegurar a sobrevivência do empreendimento. Logo, a FT/UnB, a partir da utilização do teletrabalho, em resposta aos desafios postos ao longo do período pandêmico de covid-19, enquadra-se na conjuntura da inovação tecnológica, notadamente ao se utilizar de um arcabouço tecnológico, proporcionado pelo teletrabalho, em substituição ao trabalho presencial, como forma de assegurar a continuidade das rotinas administrativas e dos serviços geridos e disponibilizados institucionalmente pela FT. Isto inclusive como forma de assegurar a

sobrevivência (organizacional) da Faculdade diante do desafio de garantir a continuidade dos serviços e atendimentos por ela proporcionados à comunidade universitária da UnB.

Uma vez reconhecida e contextualizada a utilização do teletrabalho, pela FT/UnB, como recurso de manutenção do funcionamento de suas atividades institucionais, frente ao cenário pandêmico posto pela covid-19, no plano da inovação tecnológica, passo subsequente consiste em estender a compreensão conceitual para a dimensão da Gestão Econômica da Inovação Tecnológica (GEIT). Neste aspecto, o teletrabalho – durante o período de pandemia de covid-19, na FT/UnB – não só caracteriza uma medida de nítida viabilidade em relação à eficácia, em virtude dos resultados que consegue alcançar e proporcionar, como também se mostra uma alternativa de adequação econômica, aí abrangendo questões atinentes à eficiência alcançada a partir da utilização aprimorada e racional dos recursos organizacionais e institucionais disponíveis, perfazendo assim a efetividade da inovação tecnológica, inerente à utilização do teletrabalho pela FT, notadamente em vista dos aspectos concernentes à GEIT.

Resguardadas as devidas proporções relativas à extensão da interpretação conceitual, principalmente quanto ao caráter da “concorrência”, que não chega a ser o caso mais relevante para a realidade institucional incidente ao funcionamento da FT, mas sim aquele concernente à “sobrevivência”, isto é, à manutenção da operação de suas atividades administrativas e da realização dos seus atendimentos à comunidade universitária, as ideias de Mañas (1993, p. 45) reforçam o caráter inovador, da FT com a adoção do teletrabalho, frente ao contexto em discussão, especialmente ao situar as providências institucionais – e inovadoras – conduzidas pela FT como ação que coaduna com a premissa de que “a noção fundamental da frequente procura da inovação está circunscrita à necessidade, diante dos concorrentes, de manter-se vivo, ser competitivo e manter-se à frente na continuidade no negócio”. Circunstância em questão na qual a FT/UnB se encaixa, principalmente quanto à busca pela sua sobrevivência, institucionalmente, tendo por base os serviços por ela operacionalizados e providos.

Ainda quanto ao caráter da gestão econômica que paira em relação à inovação tecnológica, que marca a experiência da FT/UnB com o teletrabalho, durante a pandemia de covid-19, os elementos que reforçam a viabilidade da modalidade alternativa em questão, em substituição ao trabalho presencial, ficam ainda mais pronunciados, relativamente aos aspectos de cunho econômico, ao serem consideradas as vantagens (notadamente quanto às economias – tanto para a instituição quanto para os trabalhadores) oriundas da adoção, no âmbito organizacional, do teletrabalho, o que também é objeto de consideração na continuidade da presente reflexão, em seguida.

Em continuidade à elaboração da interpretação quanto à efetividade da substituição do trabalho presencial pelo teletrabalho na FT/UnB, considerando os correspondentes cenário e período pandêmicos, e tendo por base o levantamento de dados que integra a atividade empírica componente desta pesquisa, resta passível de inferência conclusiva que o teletrabalho, considerando a experiência da FT/UnB, durante a pandemia de covid-19, substituiu, com efetividade (tendo em vista os pressupostos de eficácia e eficiência) o trabalho presencial no âmbito da referida Faculdade, em conjunto com os indicadores que retratam – e comprovam – os resultados (de eficácia) dos serviços operacionalizados e proporcionados em favor da comunidade universitária da UnB. Novamente com os subsídios proporcionados por Batista (2022), o teletrabalho foi significativamente impulsionado pela covid-19 não só em razão do seu expressivo alcance como recurso colaborativo para a mitigação dos efeitos pandêmicos adversos, mas também em virtude de sua efetividade como instrumental alternativo de trabalho, conforme segue:

Por ser uma modalidade que possibilita que o trabalho seja prestado à distância, logo se entende o motivo do seu grande crescimento durante a pandemia, tendo em vista que o distanciamento social se tornou medida de segurança fundamental e imprescindível para controlar a propagação do coronavírus. O serviço prestado fora das dependências do empregador garante o distanciamento e maior segurança à saúde pública, por não ser necessário expor o empregador a local onde a contaminação se torna fácil e com isso houve um eficaz combate a COVID-19.

Adicionalmente, Silva (2014) afirma que é evidente o grau com que a evolução da TIC tem atingido o comportamento das pessoas no convívio em sociedade, de forma a gerar transformações aceleradas de toda ordem. Desta maneira, constitui fato inevitável que essas transformações alcancem o ambiente laboral das organizações. Daí provém que o uso da tecnologia provida por *smartphones*, *notebooks*, *tablets* e outros equipamentos têm alterado significativamente a maneira com que as pessoas realizam as atividades que lhe são atribuídas. De maneira análoga, a experiência com o teletrabalho, no âmbito da FT/UnB, tem acompanhado a mesma tendência de transformação e resultados.

Ainda tendo por referência os dados empíricos colhidos, a efetividade da substituição do trabalho presencial, pelo teletrabalho, mostrou-se evidente. Este achado encontra coerência com a literatura técnico-científica, conforme destacado pelos extratos referenciados em seguida:

(...) a implantação do teletrabalho torna a empresa mais ágil e competitiva, permite a flexibilidade horária ou geográfica e confere a oportunidade de a empresa operar vinte e quatro horas globalmente (...). O índice de absenteísmo é menor por parte dos empregados. Doenças e outros impedimentos físicos muitas vezes não permitem o

trabalhador se deslocar até o escritório, mas não impedem o trabalho em casa. A rotatividade também é menor. (HERNANDEZ, 2011, p. 43)

A pandemia foi extremamente desafiadora para todos, e no âmbito do trabalho considerado “normal”, tivemos a ascensão do trabalho HO [*Home Office*], o qual mais tarde se tornaria híbrido, grandes foram os desafios das empresas em conseguir através da tecnologia ofertar esta possibilidade de trabalho aos seus colaboradores, e por outro lado muitas foram as vantagens e desvantagens enfrentadas por estes trabalhadores, mas que no meu ponto de vista possuíram mais vantagens do que desvantagens e agora após o pico pós pandêmico observamos que muitas empresas, de fato, permaneceram com esta nova modalidade de trabalho, conseguindo manter a produtividade, nos serviços e produtos, mantendo o desempenho de suas empresas, porém com redução de custos. (SANTOS E COSTA, 2022, online)

E, seguindo na mesma abordagem, Nilles (1997) cita, como sendo as principais vantagens, dentro de uma empresa e para os seus empregados, tendo como parâmetro a implementação do teletrabalho: o notável aumento da produtividade, em alinhamento com a diminuição de rotatividade de funcionários; a diminuição de custos com deslocamentos, a otimização do tempo, a qualidade do trabalho realizado, maior flexibilidade organizacional e a evidenciada motivação dos trabalhadores.

Reiterando, e tendo por subsídio a menções precedentes, a experiência da FT/UnB, com o teletrabalho em tempo de pandemia de covid-19, aponta para resultados que vão na mesma linha de interpretação, relativamente à efetividade que se mostra visível, em especial quando da análise em conjunto com os dados empíricos levantados por ocasião da aplicação do correspondente questionário junto aos servidores técnico-administrativo da FT que participaram da experiência de envolvimento com o teletrabalho.

No concernente às vantagens e desvantagens, pode ser mencionado, com base nos resultados alcançados a partir desta pesquisa, principalmente com amparo nas informações provenientes da parte empírica e tendo por referência a substituição do trabalho presencial pelo teletrabalho, que as vantagens predominam (inclusive em expressiva proporção) em relação às desvantagens.

Quanto às vantagens, podem ser apontadas, com base nas respostas provenientes dos participantes da pesquisa (e envolvidos com o teletrabalho na FT/UnB): versatilidade e continuidade do trabalho (versatilidade em função da potencial capacidade de substituição do trabalho presencial pelo trabalho remoto, com a consequente continuidade do trabalho); economia com deslocamentos (economia financeira e de tempo com deslocamentos), possibilidade de estabelecimento do próprio ritmo de trabalho e melhoria da produtividade (otimização do tempo de trabalho, acarretando em aumento da produtividade – cumprimento

das tarefas no próprio ritmo de produção); flexibilidade, possibilidade de trabalhar em casa (de forma a conciliar o trabalho com a vida no lar / com a família), economia para a empresa (UnB), economia com despesas fora de casa (não só com deslocamentos, mas também com alimentação, vestuário etc.), melhoria da qualidade do trabalho e dos atendimentos; e aprimoramento (melhoria) da comunicação.

Em relação às desvantagens, as respostas indicaram falta de humanização do trabalho, de contato pessoal e de convivência presencial (com os colegas de trabalho e/ou com os clientes, nos casos de atividades envolvendo atendimentos diretamente junto ao público-alvo); falta de financiamento (fazendo com que os custos, com equipamentos e recursos de infraestrutura para viabilizar o teletrabalho, sejam suportados pelo trabalhador), condições de trabalho adversas, principalmente com dificuldades de adaptação ao novo ambiente laboral e às tecnologias necessárias; falta de treinamento, capacitação, familiarização e suporte técnico (tendo em vista as plataformas, os softwares e as tecnologias inerentes ao teletrabalho); e problemas com a definição, com precisão, do horário de trabalho, por conseguinte influenciando na jornada de trabalho, frequentemente sobrecarregando o(a) servidor(a) técnico-administrativo(a).

No que diz respeito à avaliação dos indicadores de satisfação pessoal e de desempenho funcional dos servidores técnico-administrativos da FT/UnB envolvidos com o teletrabalho e participantes da pesquisa componente da parte empírica deste estudo, é possível afirmar que a satisfação pessoal (e profissional) se sobressai, com expressiva superioridade, em relação à insatisfação (aí compreendidas as frustrações, as dificuldades e eventuais incompatibilidades quanto ao tipo de atividade ou às atribuições [do cargo] frente às potencialidades e possibilidades proporcionadas pelo teletrabalho). Relativamente ao desempenho funcional, tendo por base os servidores envolvidos e os resultados apresentados, apreende-se que a produção (tanto individual – pelos servidores – quanto coletivamente, perfazendo assim o “trabalho em equipe” – compreendendo a dimensão setorial, isto é, do setor de trabalho), tendo por parâmetro a eficácia, mostrou-se superior àquela apresentada em função do trabalho na modalidade presencial, segundo a percepção dos(das) servidores(as) participantes da pesquisa e envolvidos(as) com o teletrabalho.

Com os subsídios proporcionados pelo presente trabalho é possível argumentar que, independentemente da possível aceleração proporcionada pela pandemia de covid-19, a experiência da FT/UnB, com o teletrabalho na dimensão institucional da UnB, indica que esta modalidade de trabalho, alternativa ao trabalho presencial, compreende uma medida corporativa viável (institucional e economicamente) e dotada de significativas vantagens, de

forma a influenciar positivamente a cultura organizacional, além de favorecer tanto os níveis de satisfação pessoal e profissional dos integrantes das equipes de trabalho quanto a produtividade individual e coletiva (setorial).

Considerando ainda o potencial risco de surgimento de novas crises pandêmicas, assim como a necessidade premente de acompanhamento das novas tendências tecnológicas impelidas aos ambientes organizacionais, as inferências advindas deste estudo podem ser providenciais para a gestão operacional da UnB em adequação a possíveis cenários adversos (principalmente envolvendo medidas de distanciamento social), bem como, e especialmente, à realidade imposta pelos novos tempos e pelas inovações trazidas pelas evoluções e transformações às quais toda a sociedade está sujeita, tanto tecnológicas quanto institucionais, legais, culturais e sociais, de forma a compatibilizar a atuação da UnB em harmonia frente aos novos desafios incidentes às organizações em geral.

Também um destaque diferenciado eclode, a partir desta pesquisa e com amparo no que é fato notório, tanto no plano do senso comum quanto no âmbito da literatura técnico-científica, em função da “nova cultura”, que acaba por delinear o que tem sido comumente denominado por “novo normal”. Frente a esta abordagem, o presente estudo vem à tona como uma referência no sentido de subsidiar iniciativas, particularmente dos gestores do trabalho, em relação às possíveis modalidades laborais, na atualidade, compreendendo os trabalhos presencial, remoto e híbrido, o que resulta em uma possibilidade de contribuição com vistas à elaboração de políticas e diretrizes de trabalho alinhadas com as recentes tendências organizacionais delineadas pelo “novo normal”, que, por sua vez, resulta na configuração de uma “nova cultura”. Isto faz com que este estudo seja uma potencial contribuição em face das pretensões de desenvolvimento de um plano laboral, baseado no teletrabalho, como recurso institucional compatibilizado com as tendências tecnológicas e organizacionais mais recentes.

Pertinente ainda asseverar que é provável e esperado que diferentes cenários institucionais e contextos organizacionais diversos, com a adoção do mesmo procedimento metodológico componente desta pesquisa, acarretem em resultados diferentes, inclusive em razão de distinções de naturezas cultural, social, profissional e outras mais, o que enseja que as investigações correlatas ao objeto deste estudo sejam ampliadas (experimentadas) junto a outros ambientes organizacionais (até mesmo de outras instituições de diferentes finalidades) e trabalhadores(as) de diferentes perfis técnico-profissionais.

Em nível conclusivo, a experiência da FT/UnB, em função do teletrabalho como recurso substitutivo do trabalho presencial durante a pandemia de covid-19, emerge como uma rica contribuição para o processo de inovação tecnológica e de aprimoramento dos recursos laborais no âmbito institucional, de maneira a proporcionar um legado para a dinâmica organizacional atualmente consolidada, com rotinas de trabalho e procedimentos administrativos que se encontram firmemente implementados e em operacionalização. Isto não estaria conformado desta maneira, atualmente, se não houvesse a impulsão conferida pela experiência da FT/UnB, com o teletrabalho, em razão da aceleração da correspondente inovação proporcionada pelo contexto pandêmico posto pela covid-19. Este é um resultado que remete à inferência quanto à importância do teletrabalho, não só para a FT/UnB e para toda a UnB em si, mas também para a preservação do funcionamento dos ambientes laborais e para a continuidade das rotinas de trabalho das mais distintas organizações, cristalizando assim o ápice da contribuição deste estudo.

Finalmente, e a título de sugestão para trabalhos futuros, uma vez que este estudo está longe de exaurir as investigações em torno da temática a que se refere, mostra-se um tanto quanto pertinente estender a verificação da viabilidade (e das correlatas vantagens), quanto à aplicação do teletrabalho, junto a outros setores institucionais da UnB, assim como para toda a Universidade. Isto se faz particularmente adequado, no tocante à sugestão para novas pesquisas, tendo em vista a heterogeneidade das atividades organizacionais que caracterizam a UnB e a grande variedade de perfis de atuação de seus profissionais, em virtude da imensa diversidade de atribuições relacionadas aos cargos exercidos pelos servidores técnico-administrativos componentes do quadro funcional da Universidade (UnB). Em outra dimensão, este trabalho ainda pode ter sua serventia como ponto de partida para a extensão de suas inferências para outras universidades, considerando o seu escopo, ao tomar como objeto de estudo um setor acadêmico-administrativo componente da estrutura organizacional de uma universidade federal, de tal maneira a contribuir para o aprimoramento da educação brasileira, na dimensão do ensino universitário, permitindo assim o auxílio para o processo de verificação da adequação de outras universidade (instituições de ensino superior) a uma condição de trabalho aprimorada para os seus servidores e colaboradores.

## Referências

ARAÚJO, Tânia Maria de; LUA, Araújo Iracema. **O trabalho mudou-se para casa: trabalho remoto no contexto da pandemia de COVID-19.** Ensaio / Dossiê COVID-19 e Saúde do Trabalhador. Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, n. 46, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/2317-6369000030720>. Acesso em: 26/05/2023.

BARDIN, Lawrence. **Análise de Conteúdo.** São Paulo: Edições 70, 2016.

BATISTA, Gabriella Ferreira. **O uso do teletrabalho durante a pandemia da COVID-19: inovação e tecnologia.** Conteúdo Jurídico, Brasília/DF: 12/05/2022. Disponível em: <https://conteudojuridico.com.br/consulta/artigos/58362/o-uso-do-teletrabalho-durante-a-pandemia-da-covid-19-inovao-e-tecnologia>. Acesso em: 28/05/2023.

BRASIL. **Lei nº 13.467 (de 13/07/2017). Reforma Trabalhista.** Brasília/DF, 2017a. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/113467.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113467.htm). Acesso em: 28/05/2023.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 5.452 (de 01/05/1943). Consolidação das Leis do trabalho – CLT.** Brasília/DF, 2017b. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del5452.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm). Acesso em: 28/05/2023.

BUTANTAN – Instituto Butantan. **Depois da Covid-19, será que estamos preparados para novas pandemias?** Portal do Butantan. Publicado em 01/10/2021. Disponível em: <https://butantan.gov.br/noticias/depois-da-covid-19-sera-que-estamos-preparados-para-novas-pandemias->. Acesso em: 26/05/2023.

CARRETEIRO, Ronald. **Inovação Tecnológica: como garantir a modernidade do negócio.** Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 2009.

CNJ – Conselho Nacional de Justiça. **Resolução do Conselho Nacional de Justiça nº 227 (de 15/06/2016) – Regulamenta o teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências.** Publicada em 15/06/2016. CNJ, Brasília/DF: 2016. Disponível em: [https://atos.cnj.jus.br/files/resolucao\\_227\\_15062016\\_170620161610](https://atos.cnj.jus.br/files/resolucao_227_15062016_170620161610). Acesso em: 27/05/2023.

CNM – Confederação Nacional de Municípios. **Nota técnica da CNM incentiva uso de recursos tecnológicos nos municípios contra crise da Covid-19.** 2020. Disponível em: <https://www.cnm.org.br/comunicacao/noticias/nota-tecnica-da-cnm-incentiva-uso-de-recursos-tecnologicos-nos-municipios-contracrise-da-covid-19>. Acesso em: 26/05/2023.

CNMP – Conselho Nacional do Ministério Público. **Resolução do Conselho Nacional do Ministério Público nº 157 (de 31/01/2017) – Regulamenta o teletrabalho no âmbito do Ministério Público e do Conselho Nacional do Ministério Público e dá outras providências.** Publicada em 31/01/2017. CNMP, Brasília/DF: 2017. Disponível em: <https://www.cnmp.mp.br/portal/images/Resolucoes/Resolu%C3%A7%C3%A3o-157>. Acesso em: 26/05/2023.

CORREIA, Henrique; MIESSA, Élisson. **Manual da Reforma Trabalhista: O que mudou?** 1ª Ed. Salvador: JUSPODIVM, 2018.

FARIAS, H. S. F. **O avanço da Covid-19 e o isolamento social como estratégia para redução da vulnerabilidade.** Espaço e Economia: 2020. Disponível em: <https://journals.openedition.org/espacoeconomia/11357>. Acesso em: 25/05/2023.

FIOCRUZ – Fundação Oswaldo Cruz / Ministério da Saúde (MS). **O que é uma pandemia.** Publicado em 28/07/2021. Disponível em: <https://www.bio.fiocruz.br/index.php/br/noticias/1763-o-que-e-uma-pandemia>. Acesso em: 25/05/2023.

FREIRES, Leogildo Alves; FERNANDES, Sheyla Christine Santos; CASTRO, Angélica Maria Ferreira de Melo; OLIVEIRA, Leonita Chagas de; TORRES, Luan Filipy Freire; SANTOS, Eduardo Feitosa. **Estresse em universitários: conhecendo o efeito das atividades remotas no cotidiano pandêmico.** Revista Brasileira de Educação, n. 28, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1413-24782023280006>. Acesso em: 26/05/2023.

FT/UnB – Faculdade de Tecnologia da UnB. **Faculdade de Tecnologia – UnB: Sobre a FT.** FT/UnB, Brasília/DF: 2023. Disponível em: <https://ft.unb.br>. Acesso em: 28/05/2023.

FUCK, Marcos Paulo; VILHA, Anapátricia Morales. Inovação tecnológica: da definição à ação. Contemporâneos: Revista de Artes e Humanidades, n. 9, p. 1-21, 2011. Disponível em: <https://revistacontemporaneos.com.br/n9/dossie/inovacao-tecnologica.pdf>. Acesso em: 24/05/2023.

FURTADO, André Tosi. Difusão Tecnológica: um Debate Superado? Economia da Inovação Tecnológica, Hucitec, SP: 2006, pp. 168-192.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

HERNANDEZ, Márcia Regina Pozelli. **Novas perspectivas das relações de trabalho: o teletrabalho**. São Paulo: LTr, 2011.

HOLZMANN, Lorena. **Trabalho a domicílio**. In: CATTANI, Antonio David; HOLZMANN, Lorena. (Orgs.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. Porto Alegre: Zouk, 2011. p. 437-440.

KERLINGER, Fred Nichols. **Metodologia da pesquisa em ciências sociais: um tratamento conceitual**. São Paulo: EPU, 1980.

LARA JR., Celso Ricardo de. **Trabalhar em casa (*home office*)**. Revista de Doutrina da 4ª Região, Porto Alegre, n. 59, abr. 2014. Disponível em: [https://revistadoutrina.trf4.jus.br/artigos/edicao059/Celso\\_LaraJr.html](https://revistadoutrina.trf4.jus.br/artigos/edicao059/Celso_LaraJr.html). Acesso em: 26/05/2023.

MAÑAS, Antonio Vico. **Gestão da Tecnologia e Inovação**. São Paulo: Érica, 1993.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 21. ed. Petrópolis: Vozes, 2006.

NILLES, Jack. M. **Fazendo do teletrabalho uma realidade: um guia para telegerentes e teletrabalhadores**. Traduzido por Eduardo Pereira e Ferreira. São Paulo, SP: Futura, 1997.

OECD – Organization for Economic Co-operation and Development. **Manual de Oslo – Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação – OECD**. Tradução FINEP, Brasília: 2006.

OIT – Organização Internacional do Trabalho. **OIT: Cerca de 23 milhões de pessoas fizeram teletrabalho na América Latina e no Caribe**. Publicado em 06/07/2021. OIT: 2016. Disponível em: [https://www.ilo.org/brasil/brasilia/noticias/WCMS\\_811315/lang--pt/index.htm](https://www.ilo.org/brasil/brasilia/noticias/WCMS_811315/lang--pt/index.htm). Acesso em: 26/05/2023.

OPAS – Organização Pan-Americana da Saúde / OMS – Organização Mundial da Saúde. **OMS declara fim da Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional referente à covid-19**. 2023a (publicação: 05/05/2023). Disponível em: <https://www.paho.org/pt/noticias/5-5-2023-oms-declara-fim-da-emergencia-saude-publica-importancia-internacional-referente>. Acesso em: 24/05/2023.

OPAS – Organização Pan-Americana da Saúde / OMS – Organização Mundial da Saúde. **Folha informativa sobre COVID-19.** 2023b. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/covid19>. Acesso em: 25/05/2023.

OPAS – Organização Pan-Americana da Saúde / OMS – Organização Mundial da Saúde. **Histórico da pandemia de covid-19.** 2020. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/covid19/historico-da-pandemia-covid-19>. Acesso em: 24/05/2023.

PACHECO, Jailson Rodrigo; WEINERT, Patrícia Los; SOUZA, Luciana de Boer Pinheiro de. **Atividades remotas no período de transição em virtude da pandemia de covid-19: análise de quatro propostas metodológicas.** Revista Humanidades & Inovação, v. 8, n. 52 (2021): Novas Teses Jurídicas II. Disponível em: <https://revista.unitins.br/index.php/humanidadeseinovacao/article/view/3673>. Acesso em: 26/05/2023.

ROCHA, Cháris Telles Martins da; AMADOR, Fernanda Spanier. **O teletrabalho: conceituação e questões para análise.** Artigo Cad. EBAPE.BR 16 (1), Jan/2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1679-395154516>. Acesso em 27/05/2023.

ROSENFELD, Cinara L.; ALVES, Daniela Alves de. **Autonomia e trabalho informacional: o teletrabalho.** Revista de Ciências Sociais, v. 54, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0011-52582011000100006>. Acesso em: 26/05/2023.

SAKUDA, Luiz Ojima. **Teletrabalho: desafios e perspectivas.** Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) - FGV - Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2001.

SAKUDA, Luiz Ojima; VASCONCELOS, Flávio de Carvalho. **Teletrabalho: desafios e perspectivas.** Artigos - Organ. Soc. 12 (33), Jun/2005. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1984-92302005000200002>. Acesso em: 26/05/2023.

SANTOS, Letícia Aparecida dos; COSTA, Denis Honorato. **O novo normal: A evolução do trabalho home-office e híbrido após pico da crise pandêmica SARS-CoV-2.** e-Acadêmica, v. 3, n. 2, e1632151, 2022. Disponível em: DOI: <http://dx.doi.org/10.52076/eacad-v3i2.151>. Acesso em: 29/05/2023.

SANTOS, Vanessa Sardinha dos. **Pandemia – O que é uma pandemia?** Disponível em: <https://brasilecola.uol.com.br/doencas/pandemia.htm>. Acesso em: 25/05/2023.

SCHUCHMANN, A. Z.; SCHNORREBERGER, B. L.; CHIQUETTI, M. E.; GAIKI, R. S.; RAIMANN, B. W.; MAEYAMA, M. A. **Isolamento social vertical X Isolamento social horizontal: os dilemas sanitários e sociais no enfrentamento da pandemia de COVID-19.** 2020. *Brazilian Journal of Health Review*, 3(2), 3556–3576. Disponível em: <https://doi.org/10.34119/bjhrv3n2-185>. Acesso em: 26/05/2023.

SECOM/UnB – Secretaria de Comunicação da UnB. **Canal reúne respostas sobre o período de suspensão de atividades presenciais na UnB.** SECOM/UnB, Brasília/DF: 2020a (Publicado em 16/03/2020). Disponível em: <https://noticias.unb.br/112-extensao-e-comunidade/4002-canal-reune-respostas-sobre-o-periodo-de-suspensao-de-atividades-presenciais-na-unb> Acesso em: 27/05/2023.

SECOM/UnB – Secretaria de Comunicação da UnB. **UnB mantém, em modo remoto, atividades administrativas, pesquisas e iniciativas de extensão.** SECOM/UnB, Brasília/DF: 2020b (Publicado em 26/03/2020). Disponível em: <https://noticias.unb.br/112-extensao-e-comunidade/4034-unb-mantem-em-modo-remoto-atividades-administrativas-pesquisas-e-iniciativas-de-extensao>. Acesso em: 27/05/2023.

SES/MG – Secretaria de Estado de Saúde de Minas Gerais. **NOTAS RECOMENDAÇÃO – COVID-19.** Coronavírus – Secretaria de Estado de Minas Gerais. Publicado em 31/07/2020. Disponível em: <https://coronavirus.saude.mg.gov.br/blog/108-distanciamento-social>. Acesso em: 25/05/2023.

SILVA, Gabriella Di Felício Ferreira da. **Perspectivas sobre o teletrabalho no contexto da administração pública brasileira: um anteprojeto.** 2014, 88 f. Dissertação (Mestrado), Escola Brasileira de Administração Pública, Fundação Getúlio Vargas. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10438/12928>. Acesso em: 30/05/2023.

SILVA, Lara Livia Santos da; LIMA, Alex Felipe Rodrigues; POLLI, Démerson André, RAZIA, Paulo Felipe Silvério; PAVÃO, Luis Felipe Alvim; CAVALCANTI, Marco Antônio Freitas de Hollanda, TOSCANO, Cristiana Maria. **Medidas de distanciamento social para o enfrentamento da COVID-19 no Brasil: caracterização e análise epidemiológica por estado.** *Cadernos de Saúde Pública – CSP*. Rio de Janeiro: 2020. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/0102-311X00185020>. Acesso em: 25/05/2023.

SOBRATT - Sociedade Brasileira de Teletrabalho. **Trabalho Remoto: As Transformações da Tecnologia Pós-Pandemia**. <https://www.sobratt.org.br/>. Publicado em 15/09/2020. Acesso em: 25/05/2023.

SOUZA JÚNIOR, J. R. *et al.* **Visão geral da conjuntura**. Carta de Conjuntura, n. 46, 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3eywPiO>. Acesso em 25/05/2023.

TRF3 (Tribunal Regional Federal da 3ª Região – Justiça Federal). **Covid-19: MASCULINO OU FEMININO?** Publicado em 09/06/2020. Disponível em: <https://www.trf3.jus.br/emag/emagconecta/conexaoemag-lingua-portuguesa/covid-19/>. Acesso em: 24/05/2023.

UnB – Universidade de Brasília. **UnB em números**. UnB, Brasília/DF: 2023. Disponível em: <https://unb.br/a-unb/unb-em-numeros>. Acesso em: 28/05/2023.

VALENTIM, João Hilário. **Teletrabalho e Relações de Trabalho**. Revista do Ministério Público do Trabalho (MPT/RJ), Rio de Janeiro, n. 19, março/2000. Disponível em: <https://vlex.com.br/vid/revista-do-ministerio-publico-682926357>. Acesso em: 26/05/2023.

VILHA, Anapátricia Morales. **Gestão de Inovação nas Empresas**. São Paulo: Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial - Prefeitura de Diadema - SINDIPLAST - SINDIBOR, 2010.

VILHA, Anapátricia Morales; QUADROS, Ruy. **Gestão da inovação sob a perspectiva do desenvolvimento sustentável: lições das estratégias e práticas na indústria de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos**. INMR - Innovation & Management Review, [S. l.], v. 9, n. 3, p. 28-52, 2012. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rai/article/view/79275>. Acesso em: 26/05/2023.

## Apêndice

### Apêndice A – Questionário da pesquisa

#### Experiências com o trabalho durante o período de pandemia (Covid-19)

Obs.: “pandemia” significa resumidamente “pandemia de Covid-19”.

1) Informações básicas do(a) servidor(a) que responde este questionário:

**1.1) Setor de trabalho:** \_\_\_\_\_

**1.2) Sexo:** ( ) Feminino ( ) Masculino      **1.3) Idade:** \_\_\_\_\_

**1.4) Cargo/Função:** \_\_\_\_\_

**1.5) Ano de ingresso na FUB/UnB como servidor(a) do quadro:** \_\_\_\_\_

2) Durante a pandemia, você continuou a exercer o seu trabalho (independentemente se de forma presencial ou “Home Office” / Teletrabalho)?

➤ ( ) Sim ( ) Não

3) E ao exercer o seu trabalho, durante a pandemia, você trabalhou **predominantemente (maior parte do tempo)** de que forma?

➤ ( ) Presencial ( ) Remota (Home Office / Teletrabalho)

4) Você conseguiu atender às demandas que foram encaminhadas a você ou da sua atribuição, quanto ao atendimento?

➤ ( ) Sim ( ) Não

5) As ferramentas de trabalho oferecidas pela UnB foram eficazes para a realização do trabalho remoto?

➤ ( ) Sim ( ) Não

6) De forma geral, compreendendo o seu setor de trabalho, você considera que as atividades do setor continuaram a funcionar, durante a pandemia, atendendo como deveria atender as demandas de trabalho, encaminhadas para o setor e a equipe de trabalho?

➤ ( ) Sim ( ) Não

7) Você considera que a pandemia fez com que surgisse uma nova cultura quanto à forma de trabalhar?

➤ ( ) Sim ( ) Não

8) Você considera o trabalho remoto uma alternativa eficaz em substituição ao trabalho presencial?

➤ ( ) Sim ( ) Não ( ) Não trabalhei de forma remota

9) **Para VOCÊ** – O trabalho REMOTO é, em relação à modalidade de trabalho presencial:

➤ ( ) Melhor ( ) Pior

10) **Para a UnB (instituição)** – O trabalho REMOTO é, em relação à modalidade de trabalho presencial:

➤ ( ) Melhor ( ) Pior

11) O seu setor de trabalho consegue responder às demandas de serviços por meio da modalidade de trabalho remoto?

➤ ( ) Sim ( ) Não

**Experiências com o trabalho durante o período de pandemia (Covid-19)**  
**Medidas do trabalho desenvolvido / realizado**

12) Durante a pandemia, o trabalho por você realizado pode ser medido (quantificado) de alguma forma, por exemplo, através da quantidade de atendimentos anotados em um protocolo, trocas de comunicações de trabalho via e-mail, chamados concluídos, documentos expedidos, tramitações via sistema “SEI” com a sua matrícula etc.?

➤  Sim  Não  Não sei / Desconheço

13) As comunicações via “SEI” (SEI/UnB) podem ser medidas (quantificadas)?

➤  Sim  Não  Não sei / Desconheço

14) As atividades desenvolvidas no seu setor de trabalho, durante a pandemia, de alguma forma ficaram registradas, de maneira que possam ser medidas em relação ao quanto foram produzidas?

➤  Sim  Não

15) Quais atividades foram desenvolvidas de forma remota no seu setor de trabalho, durante a pandemia?

---



---

16) Durante a pandemia, e com o trabalho remoto, o que você considera que ficou sem ser atendido, resolvido ou solucionado?

---



---

17) Você avalia o trabalho remoto como uma alternativa eficaz para assegurar a continuidade dos trabalhos, quando o trabalho presencial estava suspenso?

➤  Sim  Não

18) O trabalho remoto influenciou a sua rotina de vida em casa (no lar)?

**MARQUE 1 (UMA) OPÇÃO**

- Sim. Trabalhei remotamente e conciliei o trabalho com a vida em casa;
- Não. Não influenciou. Conciliei naturalmente o trabalho com a vida em casa;
- Sim. E NÃO consegui conciliar o trabalho (remoto) com a vida em casa;
- Não. Não influenciou. E NÃO consegui me envolver (ou não me adaptei) com o trabalho remoto;
- Não trabalhei na modalidade de trabalho remoto.

19) Se você trabalhou remotamente, o trabalho remoto influenciou a sua rotina diária de vida e de convivência familiar (em casa) de forma:

➤  Positiva  Negativa

20) Na sua opinião:

20.1) Quais as VANTAGENS do trabalho remoto?

---



---



---

20.2) Quais as DESVANTAGENS do trabalho remoto?

---



---



---