

# IMPLANTAÇÃO EMERGENCIAL DO TRABALHO REMOTO NA SECRETARIA DE ESTADO DA ADMINISTRAÇÃO DE SC EM TEMPOS DE PANDEMIA: UM OLHAR SOBRE ESSE CENÁRIO LABORAL EM METAMORFOSE

EMERGENCY IMPLEMENTATION OF WORK FROM HOME IN THE STATE SECRETARIAT OF THE SC ADMINISTRATION IN PANDEMIC TIMES: A LOOK AT THIS LABOR SCENARIO IN METAMORPHOSIS

*Helena de Freiras Ferreira<sup>1</sup>*

*Rosmeiri Aparecida Ribeiro Ferras<sup>2</sup>*

## RESUMO

A proposta deste artigo foi entender como se deu a implantação emergencial do trabalho remoto na Secretaria de Estado da Administração de Santa Catarina - SEA em tempos de pandemia do vírus Covid-19, atentando para as percepções dos servidores daquele órgão frente a esse cenário laboral em metamorfose. Optou-se por uma abordagem quantitativa, no âmbito da Secretaria. Foi encaminhado por e-mail institucional e também por aplicativo de mensagem link da pesquisa a todos os servidores ativos do órgão, cerca de 519 pessoas. O questionário contou com variadas perguntas relacionadas à implementação do trabalho remoto na instituição. Embora apenas 126 servidores tenham respondido à pesquisa, o feedback foi fundamental para a elaboração desse artigo, pois permitiu ter uma boa percepção de como esses trabalhadores estão lidando e se adaptando com esse novo cenário laboral; entender como a Secretaria estava digitalmente estruturada, o que pode explicar a sua rápida adaptação ao modelo emergencial de trabalho implementado. O que mais se destacou foi a afirmação da maioria que considera que a Secretaria está, sim, preparada para o modelo de trabalho remoto/teletrabalho.

**Palavras-chaves:** Trabalho remoto, SEA, Pandemia, Covid-19, Serviço Público.

## ABSTRACT

The purpose of this article was to observe how the emergency implantation of remote work took place in the Santa Catarina's State Administration Secretariat - SEA, during the pandemic of Covid-19 virus. It explores the perceptions of the servers from that organ towards this metamorphical work scenario. A quantitative approach was chosen. A survey link was sent by an institutional e-mail and also by a message app to all the organ servers, about 519 people. The survey was composed of a variet of questions related to the implementation of remote work at the institution. Although just 126 servers answered the survey, the feedback was fundamental to elaborate this article, as It allowed for a good perception on how these workers are dealing with and adapting to this new work scenario. In addition to understanding how the institution was digitally structured, which can explain its fast adaptation to the emergency model of work implemented. What stood out the most was the affirmation of the majority that the Secreatriat is prepared for the remote work model.

**Keywords:** Remote work, SEA, Pandemic, Covid-19, Public Service.

1 Especialização em Gestão Pública Municipal na Universidade Estadual do Centro Oeste do Paraná - Unicentro. Especialização em Gestão Pública com Habilitação em Gestão de Pessoas - IFRP. Especialização em Gestão Pública Municipal - Unicentro.

2 Professora do Departamento de Administração na Universidade Estadual do Centro Oeste do Paraná - Unicentro, Guarapuava-PR - Brasil. Doutoranda em Engenharia de Produção - UTFPR. Mestre em Administração na linha de pesquisa de Estratégia e Inovação e Tecnologia – Unicentro. Especialista em Gestão Estratégica de Pessoas - Unicentro-Graduada em Administração - Unicentro

## INTRODUÇÃO

O ano de 2020 iniciou como todos os últimos dessa década. No entanto, logo que começou oficialmente no Brasil, após o carnaval, o mundo foi surpreendido pela confirmação de uma notícia que mudaria completamente a forma de viver até então: a disseminação do vírus da Covid-19. Embora de início não se tenha levado tão a sério no país, pois acreditava-se que não alcançaria nosso continente, já que foram evidenciados os primeiros casos na China, a epidemia de coronavírus mostraria que a globalização ia se fazer presente, também, nesse quesito pandêmico. Esse novo vírus se propagou pelo mundo, trazendo desafios para os governos e apreensão para a população.

Tão eficaz quanto a proliferação das *fake news* nas redes sociais, esse novo vírus veio se alastrando até o continente, trazendo em seu calcanhar um rastro de mortes, tensão, isolamento forçado e, também, de transformação social. Isso se verificou em vários aspectos, tanto social, familiar e, principalmente, no mercado de trabalho. Esse novo contexto trouxe em seu cerne um cenário que certamente vai mudar um pouco o olhar sobre as mais variadas formas de trabalho. É sobre essa temática que será pautada essa pesquisa. Partindo desse ponto, verificou-se que com a pandemia e a automação dos sistemas tecnológicos no trabalho, a nova realidade que se desenha dentro da Secretaria de Estado da Administração de SC, órgão público do Poder Executivo, é a modalidade conhecida como “trabalho remoto”.

Acredita-se que essa nova forma de trabalho encontrou um solo fértil dentro dos demais órgãos públicos estaduais e municipais. É claro que para aquelas atividades em que é possível atender as demandas nessa modalidade. É buscando entender essas mudanças e transformações produzidas pelo cenário pandêmico que se indaga: como se deu a implementação do trabalho remoto na Secretaria de Estado da Administração? Assim, pretende-se a partir desse artigo analisar essa nova modalidade de trabalho, buscando entender suas nuances e sua implicância no bem-estar do servidor da SEA de SC. Tendo como ponto de partida essa nova realidade, o trabalho buscou descrever como foi realizada a implantação emergencial do trabalho remoto na Secretaria de Estado da Administração – SEA, de SC em tempos de pandemia. Observou-se como se deu essa nova rotina laboral em metamorfose, tendo como marco temporal o período de março de 2020, início da pandemia e dessa implementação emergencial dentro da estrutura do órgão até a sua implantação, pautada em Instrução Normativa, publicada em Diário Oficial do Estado de SC.

Essa realidade é vivenciada na Secretaria de Estado da Administração de SC, que modernizou consideravelmente seus fluxos de trabalho, investindo na digitalização dos processos, na atualização de seus sistemas e na capacitação de seus servidores e colaboradores. É fato que isso foi primordial no momento em que o teletrabalho se impôs nessa Secretaria, obedecendo aos decretos baixados pelo Governo do Estado de SC por conta dos riscos de contaminação dos servidores, colaboradores e público-alvo, em razão da pandemia de coronavírus.

As implicações dessa implantação emergencial de trabalho remoto para os servidores, colaboradores, clientes, Secretaria e demais atores interligados é o objeto desse artigo, que se acredita ser de grande relevância para a compreensão e reflexão das novas relações interpessoais no trabalho, que a partir da pandemia passam a imperar na SEA. É por entender que essa temática é relevante porque busca entender as apreensões dos servidores públicos diante de uma mudança considerável nas relações e forma de trabalho é que se

optou por analisar essa implementação em um órgão público que desempenha um papel de destaque na Administração Pública do Governo de Santa Catarina. Talvez por fazer parte do corpo técnico dos servidores do Estado tenha se inclinado ainda mais a certeza e escolha dessa temática. Além disso, ter à disposição escritos de autores como Luiz Ojima Sakuda e Flávio Vasconcelos de Carvalho que observam a dinâmica do teletrabalho como sendo um processo extenso e em plena transição, que pode ampliar o campo do trabalho e do trabalhador, inclusive o colocando de volta para dentro dos domicílios contribuiu para a compreensão de que esse assunto deve ser abordado e aprofundado tornando-se objeto de pesquisa acadêmica, pois com as transformações efervescentes impulsionadas pela pandemia, a tecnologia vai proporcionar que o trabalhador tenha ferramentas cada vez mais eficazes para que se consolide o trabalho remoto não só nos órgãos públicos, como também nas instituições privadas cujas atividades possam ser realizadas à distância.

### **IMPLANTAÇÃO EMERGENCIAL DO TRABALHO REMOTO NA SEA**

A legislação brasileira já dispõe de aparato legislativo capaz de amparar sem embargo as práticas de teletrabalho. A Lei nº. 12.551, de 12 de dezembro de 2011<sup>3</sup>, explicita em seu Art. 6º que: “Não se distingue entre o trabalho realizado no estabelecimento do empregador, o executado no domicílio do empregado e o realizado a distância, desde que estejam caracterizados os pressupostos da relação de emprego.” Assim, mesmo que não tão robusta quanto as leis já consolidadas em outros países, essa já acentua que há uma evidente mudança permanente nas relações de trabalho, onde o trabalhador não mais ficará estático ao statu quo das estruturas físicas dos espaços laborais.

Ao analisar essa lei, os autores Cháris Telles Martins da Rocha e Fernanda Spanier Amador<sup>4</sup> destacam que ela foi recebida com bastante entusiasmo por aqueles que defendem o teletrabalho. Assim, é mais uma ferramenta que converge para que esse novo modo de trabalhar seja consolidado no Brasil, o que certamente vai agradar a muitos. Porém, nem tudo é unanimidade quando estamos analisando pessoas e suas relações no trabalho. Dessa maneira, vale apontar as considerações de Luiz Ojima Sakuda e de Flávio Vasconcelos de Carvalho<sup>5</sup> que observam que o teletrabalho deve ser compreendido como um processo amplo e complexo de transição, comparável a invenção das ferramentas e a escrita. Observam, também, em sua análise de revisão bibliográfica, que “o teletrabalho pode levar o trabalhador e o trabalho para muitos lugares, inclusive de volta ao domicílio”.

Em ensaio intitulado “Trabalho remoto, saúde docente e greve virtual em um cenário de pandemia”<sup>6</sup> seus autores trazem um olhar crítico em relação ao uso exacerbado das novas tecnologias nessa nova modalidade de trabalho não presencial, destacando que com o uso das plataformas e demais recursos digitais, houve um acirramento em relação ao controle e extração de sobretrabalho e do mais-valia social, o que mostra o quanto os professores estão exacerbados física e mentalmente e que houve uma precarização do trabalho e até manifestações de insatisfação, como a greve virtual.

As vantagens e desvantagens do teletrabalho também serão observadas por essa

3 [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/l12551.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12551.htm). Consultado em 03/12/202

4 ROCHA, Cháris Martins da; AMADOR, Fernanda Spanier. Op.cit, p.14.

5 SAKUDA, Luiz Ojima; VASCONCELOS, Flavio de Carvalho. Teletrabalho: desafios e perspectivas. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/osoc/v12n33/a02v12n33.pdf>. Consultado em 02/12/2020.

6 Souza, Katia Reis de; Santos, Gideon Borges dos; Rodrigues, Andréa Maria dos Santos; Felix, Eliana Guimarães; Gomes, Luciana; Rocha, Guilhermina Luiza da; Conceição, Rosilene do Carmo Macedo; Rocha, Fábio Silva da; Peixoto, Rosaldo Bezerra. Trabalho remoto, saúde docente e greve virtual em cenário de pandemia. [www.scielo.br/pdf/tes/v19/0102-6909-tes-19-e00309141.pdf](http://www.scielo.br/pdf/tes/v19/0102-6909-tes-19-e00309141.pdf) · Arquivo PDF

que desenha esse rascunho de pesquisa, pois ao analisarmos esse tipo de tipo de estrutura laboral, é importante apontarmos os mais variados pontos de vista. É nesse aspecto que cabe trazer à tona as reflexões trazidas em artigo recente<sup>7</sup> sobre os pontos positivos e negativos em relação ao trabalho remoto no Serpro, que é o Serviço de Processamento de Dados, e na Receita Federal. Nesse artigo, destacam que até então não encontraram muitas pesquisas sobre o teletrabalho na esfera pública, o que me causou estranhamento, posto que se acreditava que essa modalidade já fosse bastante corriqueira nos setores públicos.

Nesse mesmo artigo, do ano de 2020, os autores Fernando Filardi, Marco Tulio Fundão Zanini e Rachel Mercedes P. de Castro definem teletrabalho como:

[...] todo trabalho realizado à distância, ou seja, fora do local de trabalho, com uso das TICs, com computadores, telefonia fixa e celular e toda tecnologia que permita trabalhar em qualquer lugar, receber e transmitir informações, arquivos, imagens ou som relacionados à atividade laboral.<sup>8</sup>

Em artigo intitulado “Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional” os autores Igor Leal Aderaldo, Carlos Victor Leal Aderaldo e Afonso Carneiro Lima destacam que a modalidade conhecida como teletrabalho é vista pela Organização Internacional do Trabalho (OIT) como aquele que é realizado longe das matrizes dos escritórios, mas que há alguma interatividade entre os colegas de trabalho por meio das tecnologias à disposição.<sup>9</sup>

Pelo o que foi possível compreender, essa modalidade de trabalho depende inteiramente das ferramentas tecnológicas disponíveis para se ter sucesso. Isso se observa, principalmente, nesses dias de pandemia, pois se estamos impedidos de resolver qualquer que seja o serviço pessoalmente, são os meios tecnológicos que nos auxiliam nessa tarefa de manter os fluxos laborais em sintonia. Ressalta-se, por outro lado, que nessa mudança na forma de trabalho, há perdas, principalmente, nas relações interpessoais, pois freia-se bruscamente as pausas para o cafezinho, tão peculiar ao serviço público, mas acima de tudo, fundamental para recarregar as energias, para as trocas de informações intersetoriais e, salutar para a manutenção dos laços interpessoais no trabalho.

Em artigo intitulado “O teletrabalho: conceituação e questões para análise”, seus autores, Cháris Telles Martins da Rocha e Fernanda Spanier Amador<sup>10</sup> destacam que a possibilidade de se trabalhar de forma remota tal como vivenciamos hoje se deve muito aos avanços das tecnologias de informação e comunicação, conhecida como TIC, que proporcionaram as condições para que as empresas pudessem oferecer essa forma de modalidade de trabalho aos seus funcionários.

Eles observam, também, que o teletrabalho não é uma forma recente de trabalho, uma vez que os estudos e análise acadêmica dessa temática remonta aos anos de 1990.

7 FILARDI, Fernando; ZANINI, Marco Tulio Fundão; CASTRO, Rachel Mercedes P. de. Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do SERPRO e da Receita Federal. Cad. EBAPE. BR vol.18 no.1 Rio de Janeiro Jan./Mar. 2020. Epub Apr 17, 2020. <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395174605>.

8 Idem, p.3.

9 ADERALDO, Igor Leal; ADERALDO, Carlos Victor Leal; LIMA, Afonso Carneiro. Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional. Cad. EBAPE. BR vol.15 no.spe Rio de Janeiro Sept. 2017. <https://doi.org/10.1590/1679-395160287>

10 ROCHA, Cháris Martins da; AMADOR, Fernanda Spanier. O teletrabalho: conceituações e questões para análise. Cad. EBAPE. BR vol.16 no.1 Rio de Janeiro Jan./Mar. 2018.

Dentro dessa perspectiva, as empresas e órgãos públicos também vêm acompanhando esse cenário, modernizando suas ferramentas tecnológicas a fim de que os serviços sejam oferecidos aos cidadãos cada vez mais de forma digital, ficando o atendimento presencial e a resolução de processos físicos cada vez mais raros.

Importante destacar que navegando pelo site da Secretaria de Estado da Administração, descobre-se que é órgão central dos Sistemas Administrativos de Gestão de Materiais e Serviços, de Gestão de Recursos Humanos, de Gestão Patrimonial e de Gestão Documental, no âmbito da Administração Direta, Autárquica e Fundacional. Assim sendo, ao órgão cabe normatizar, supervisionar, controlar, orientar e formular políticas de gestão de recursos humanos, conforme Regimento Interno<sup>11</sup>. Além disso, podemos observar que as metas institucionais do órgão são desafiadoras, pois a SEA visa ser referência nacional de excelência em políticas administrativas, pautada em valores como honestidade, integridade, respeito e solidariedade. Sua missão é:

Definir e gerir as políticas administrativas de recursos humanos, patrimônio, documentação, materiais e serviços, ouvidoria e tecnologia da informação para dar suporte aos órgãos e entidades do poder executivo estadual, objetivando a excelência dos serviços prestados à sociedade.<sup>12</sup>

Buscando alcançar tais desafios institucionais, a SEA, a partir da publicação da Instrução Normativa nº 04, em 17 de março de 2020, que estabelece procedimentos administrativos para a operacionalização do trabalho remoto, de que trata o Decreto nº 509, de 2020, foi iniciado o processo de trabalho remoto naquela Secretaria.<sup>13</sup>

É bom deixar claro que por outro lado, estamos à mercê da internet e das plataformas digitais no teletrabalho, pois caso deixem de funcionar, nos impedem totalmente de produzir e atingir as metas exigidas de produção, bem como atender as demandas espontâneas, que surgem a todo momento. Assim, no contexto das demandas laborais da SEA, se o Sistema de Gestão de Processos Eletrônicos, o SGP-e, deixar de funcionar a contento por qualquer que seja o motivo, grande parte do trabalho fica prejudicado, pois desde que foi lançado o projeto “Governo sem Papel” em Santa Catarina, Decreto nº 39, de 21 de fevereiro de 2019<sup>14</sup>, que busca transformar as rotinas processuais do estado unicamente na forma digital é esse o sistema pelo qual chega a maioria das demandas de trabalho. Durante o trabalho remoto, essa plataforma por diversas vezes travou devido à alta demanda de usuários e processos, o que provocou interrupções e atrasos na entrega dos trabalhos. Todavia, o sistema foi sendo aprimorado e atualizado, apresentando cada vez menos esses problemas relatados.

Na Secretaria de Administração, esse Decreto que estabeleceu as novas normas de procedimentos administrativos entrou em vigor em 02 de abril do ano de sua publicação.<sup>15</sup> A partir daí, tornou-se obrigatória a exigência de que todos os processos e documentos administrativos produzidos no âmbito da Administração Pública Direta e Indireta sejam

11 <https://www.sea.sc.gov.br/arquivosDownload/RegimentoInternoSEA-2006.pdf>

12 <https://www.sea.sc.gov.br/> Consultado em 25 de outubro de 2021.

13 [https://sgpe.sea.sc.gov.br/capdoc/wp-content/uploads/2020/03/instru%C3%A7%C3%A3o\\_normativa\\_5\\_2020.pdf](https://sgpe.sea.sc.gov.br/capdoc/wp-content/uploads/2020/03/instru%C3%A7%C3%A3o_normativa_5_2020.pdf). Consultado em 16/08/2021.

14 <https://leisestaduais.com.br/sc/decreto-n-39-2019-santa-atarina-institui-o-programa-governo-sem-papel-no-ambito-da-administracao-publica-estadual-direta-e-indireta-e-estabelece-outras-providencias>. Consultado em 19/09/2021.

15 <https://www.sc.gov.br/index.php/noticias/temas/institucional/governo-sem-papel-uma-nova-realidade-para-santa-atarina>. Consultado em 21/09/2021.

cadastrados no Sistema de Gestão de Processos Eletrônicos – SGP-e. É fato que essa mudança encontrou resistência no início, principalmente pela falta de tempo para se habilitar por excesso de tarefas laborais, falta de interesse por treinamento e aperfeiçoamento ao uso do sistema, bem como pelo tipo de atividades/funções que muitos desenvolviam até então, em que a tramitação de processos físicos era ferramenta corriqueira em diversos órgãos/instituições do Estado desde o início da vida funcional de grande parcela dos servidores. Porém, mesmo com a resistência inicial, o sistema passou a ser cada vez mais usado pelos órgãos, o que exige de seus gestores o aperfeiçoamento contínuo do programa a fim de atender ao bom funcionamento de todas as demandas processuais de atendimento à sociedade, cada vez mais exigente por qualidade e celeridade no atendimento de suas solicitações.

Assim, foi publicada a Instrução Normativa nº 05/2020, que estabelece as normas gerais e os procedimentos relativos à gestão de documentos e processos eletrônicos, ao funcionamento e utilização do Sistema de Gestão de Processos Eletrônicos (SGP-e), no âmbito da administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo, durante a vigência da situação de emergência. Essa instrução deu os parâmetros gerais para o início imediato do trabalho remoto.

Importante apontar que a Secretaria contava com cerca de 519 servidores ativos no órgão em outubro de 2021 e com 547 servidores aposentados, totalizando 1.066 pessoas. Atualmente, para tratar de questões relacionados ao trabalho remoto, a SEA segue a Instrução Normativa nº 11/2021, de 16/07/2021, que:

Estabelece procedimentos administrativos complementares para a retomada das atividades presenciais nos órgãos da Administração Pública Estadual Direta, Autárquica e Fundacional, delimita as hipóteses em que poderá ser autorizado o trabalho remoto e dispõe sobre outras providências correlatas aos temas.

Portanto, hoje o trabalho remoto já encontra parâmetros mais claros na Instrução supra, bem como na recente Instrução Normativa SEA nº 18/2021, publicada no DOE SC em 28/09/2021 que:

Altera a Instrução Normativa SEA n. 11/2021 que estabelece procedimentos administrativos complementares para a retomada das atividades presenciais nos órgãos da Administração Pública Estadual Direta, Autárquica e Fundacional, delimita as hipóteses em que poderá ser autorizado o trabalho remoto e dispõe sobre outras providências correlatas aos temas.

São essas as instruções que norteiam àqueles servidores cujas atividades desempenhadas no órgão possibilitam, mesmo com a retomada gradual do trabalho presencial, a hipótese de continuidade do trabalho remoto. Para tanto, é necessário que seja aprovado o plano de trabalho remoto pelo órgão, bem como pelo gestor.

E essa realidade veio sem nenhum plano de contingência planejado. A implantação emergencial foi forçada pela pandemia, colocando à prova as tecnologias disponíveis aos servidores para que pudessem continuar atendendo a sua clientela de forma eficaz durante o período em que as medidas de restrição foram protagonistas. Embora muitos possam ter tido um estranhamento imediato frente aos desafios do trabalho remoto, o estágio tecno-

lógico em evolução, os avanços da SEA em relação à digitalização de seus serviços foram primordiais para que a Secretaria conseguisse continuar sem interrupção de suas atividades durante o período mais crucial da pandemia. No entanto, para além de ferramentas e tecnologias, destacam-se os servidores do órgão, que encararam esse desafio imposto, com responsabilidade e dedicação em prol da continuidade do atendimento de excelência ao cidadão.

## **METODOLOGIA**

Dentro dos aspectos metodológicos, optou-se por uma abordagem quantitativa, que será obtida por meio de aplicação de questionário com perguntas objetivas aos servidores da Secretaria do Estado da Administração. Na análise dos dados coletados, buscou-se observar as nuances propostas nos objetivos específicos, levando em consideração, principalmente, as impressões e inquietações dos servidores da Secretaria frente ao trabalho remoto como nova realidade laboral no órgão.

Esse tipo de abordagem se utiliza de ferramentas estatísticas para analisar um determinado estudo. Em artigo intitulado “Métodos quantitativos e qualitativos: um resgate teórico (2008)”, publicado na Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, os autores Michel Samir Dalfovo, Rogério Adilson Lana e Amélia Silveira trazem uma interessante contribuição para que possamos compreender os diferentes tipos de abordagens.<sup>16</sup> Eles buscam nos mostrar o entendimento de autores renomados no assunto. Mostram que na abordagem quantitativa há um objetivo pre determinado, o que não acontece na qualitativa, por exemplo, que vai se preocupar mais com o processo em si que com os resultados. Destacam a importância de não se fazer generalizações a partir dos dados obtidos. Destacam, também, que na pesquisa quantitativa se pode medir em escala numérica, o que não é possível na qualitativa.

A pesquisa foi encaminhada por e-mail institucional, pessoal e por mensagens por aplicativo aos 519 servidores: efetivos, comissionados e à disposição que atuavam no mês de outubro de 2021 no órgão. Ele foi elaborado de forma a receber o feedback sobre as experiências, dificuldades, aceitação dos servidores em relação à implantação emergencial do trabalho remoto na SEA. O questionário utilizado na pesquisa dispõe de questões, de resposta curta, múltipla escolha e de escolhas variadas. Buscou-se, primeiramente, conhecer o perfil do servidor da Secretaria e sua experiência com o trabalho remoto. Em seguida foram realizadas perguntas que objetivaram entender como se deu a implantação inicial dessa modalidade de trabalho na SEA na visão do servidor, questionando-o sobre a qualidade das ferramentas de trabalho, se considera que suas atividades são compatíveis com essa forma de trabalho, se houve treinamento proporcionado pelo órgão e, também, sobre a adaptação ao novo ambiente laboral e sobre a conciliação e interferência familiar na execução do trabalho. Além disso, o servidor foi questionado sobre a forma de controle das atividades executadas, sobre a qualidade da comunicação entre os colegas e gestores, sobre a forma mais eficaz de comunicação e, para finalizar, foi questionado sobre sua consideração em relação ao preparo do órgão no que tange à política de home office ou trabalho híbrido. Foram coletadas informações de 126 servidores que responderam ao questionário da pesquisa. Assim, pretende-se fazer uma análise quantitativa dos dados, buscando verificar a avaliação dos servidores em relação à nova política de trabalho na Secretaria.

16 DALFOVO, Michael Samir; LANA, Rogério Adilson; SILVEIRA, Amélia. Métodos quantitativos e qualitativos: um resgate teórico. Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, v.2, n.4, p.01- 13, Sem II. 2008ISSN 1980-7031

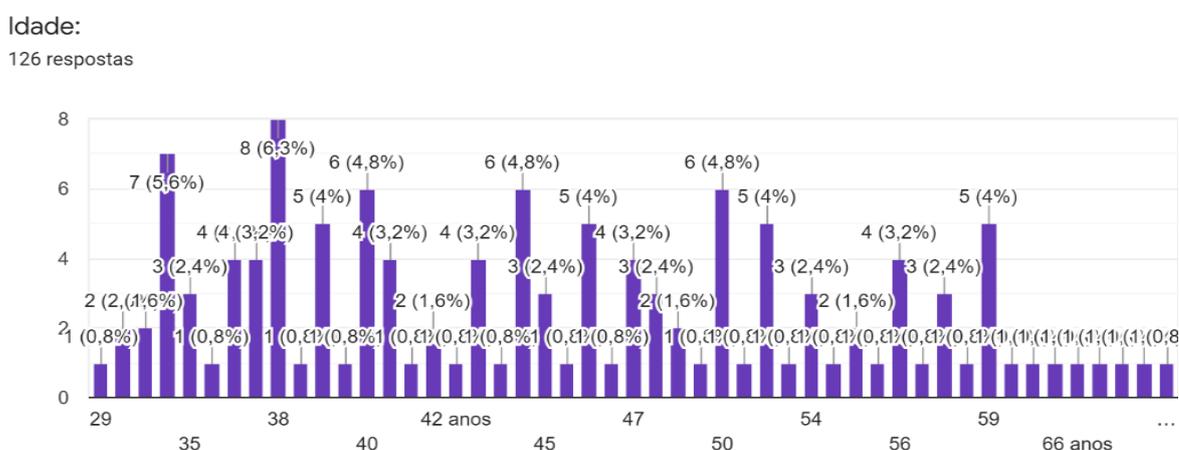
## APRESENTAÇÃO DE ANÁLISE DOS DADOS

O questionário encaminhado aos servidores da Secretaria de Estado da Administração contou com 18 questionamentos que, em sua maioria, eram para ser respondidos de forma objetiva, direta. As perguntas foram variadas e direcionadas a fim de conhecer o perfil, o grau de satisfação com o trabalho remoto, a comunicação e visão dos servidores em relação ao preparo da SEA quando da implementação dessa modalidade, bem como seu preparo para uma política de *home office*/teletrabalho.

Embora tenha sido um pouco dificultoso obter os resultados da aplicação da pesquisa no órgão devido à morosidade das respostas, o feedback dos servidores foi cabal para que se pudesse ter a percepção de como se deu a implementação do trabalho remoto na SEA. Como resultado da pesquisa que foi aplicada por questionário encaminhado aos servidores, obtivemos 126 respostas. Ao verificar os dados, percebemos que o perfil do servidor da SEA é de equilíbrio entre o número de homens e mulheres. É um órgão que possui servidores com conhecimento técnico, além de escolaridade elevada, pois se verificou que a ampla maioria que aderiu à pesquisa apontou ter curso superior completo, com muitos já pós graduados e até com doutorado. A faixa etária entre os pesquisados é de 29 a 66 anos, uma mescla de juventude e experiência, conforme é demonstrado pelo gráfico abaixo:

Faixa Etária do Servidor da SEA.

Gráfico 1 – Idade dos respondentes



Fonte: Dados da Pesquisa, 2021.

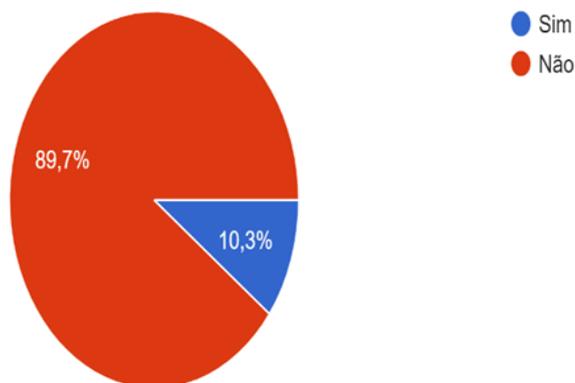
No que tange às experiências anteriores na modalidade de trabalho remoto, a pesquisa mostra que foi novidade para 89,7% dos entrevistados. Embora tenhamos essa expressiva inexperiência, 65,1% tiveram poucas dificuldades de adaptação com as ferramentas digitais necessárias à execução de suas funções. Isso se deve, talvez, pela familiaridade de grande parte dos pesquisados já possuírem rotinas já informatizadas, uma vez que a Secretaria vem ao longo dos anos modernizando suas ferramentas de trabalho, digitalizando seus processos e introduzindo cada vez mais a tecnologia em prol da desburocratização e celeridade dos serviços, o que facilita no bom atendimento ao cidadão, cada vez mais exigente quanto à celeridade no atendimento às suas solicitações. Processos físicos já são coi-

sas do passado no órgão, pois desde a implantação do programa “Governo sem Papel”, a Secretaria adotou uma nova política junto aos demais órgãos do estado, utilizando cada vez menos papel e introduzindo à força a digitalização dos processos administrativos.

Gráfico 2 - Experiência e adaptação com o trabalho remoto

Você já havia trabalhado de forma remota antes da pandemia?

126 respostas



Fonte: Dados da Pesquisa, 2021.

Gráfico 3 - Adaptação na modalidade remota

Como foi sua adaptação ao trabalho remoto?

126 respostas



Fonte: Dados da Pesquisa, 2021.

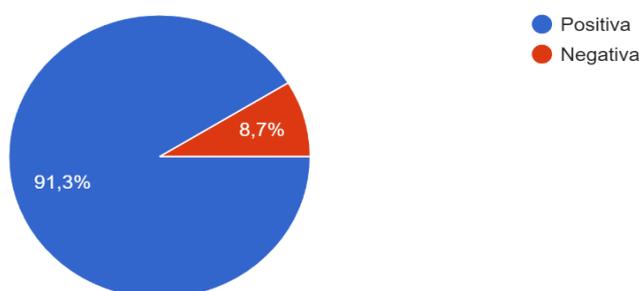
A boa recepção e adaptação dos servidores ao trabalho remoto talvez seja porque a Secretaria já contasse com uma boa estrutura propícia ao imediato funcionamento de suas rotinas de forma remota. No entanto, acredita-se que não foi assimilado de forma igualitária por todos, principalmente para aqueles que não lidam muito bem com as ferramentas digitais.

Dado importante, também, foi a constatação de que 91,3% consideram que essa forma de trabalho foi positiva em relação à qualidade de vida e produtividade. Não por acaso, 58,7% consideram que suas atividades e atuais atribuições são totalmente compati-

veis com o regime de trabalho remoto. A pesquisa mostrou ainda em relação à adaptação, que 73,8% deles possuem espaço reservado em casa para o trabalho. Perguntados sobre suas impressões no que tange às cobranças em relação à produtividade a partir do trabalho remoto, 54 % apontaram que sim, que as cobranças aumentaram. Quando perguntados sobre a duração da jornada de trabalho, 77% apontaram que conseguem adequar a execução do trabalho dentro da jornada de expediente administrativo da SEA, conforme apontam os gráficos abaixo:

Gráfico 4 - Qualidade de vida e produtividade<sup>17</sup>

Como você encarou essa nova forma de trabalho em relação à qualidade de vida e produtividade?  
126 respostas



Fonte: Dados da Pesquisa, 2021

Gráfico 5 - Duração jornada de trabalho<sup>18</sup>

Considerando que a jornada de expediente administrativo na SEA é de 7 horas diárias, qual tem sido a duração média da sua jornada de trabalho remoto?  
126 respostas



Fonte: Dados da Pesquisa, 2021

Mesmo considerando que a maioria dos pesquisados apontam que conseguem adequar o seu trabalho dentro da jornada de expediente, é importante apontar que para quase 13% deles, são necessárias algumas horas a mais para executar suas tarefas. Horas essas que talvez não sejam contabilizadas como de efetivo trabalho. Conciliar trabalho remoto juntamente com os afazeres domésticos, da atenção à família pode ser um dos indicativos para que a realização das tarefas exija essas horas a mais para sua conclusão. Esse dado é importante, uma vez que reforça a necessidade de se ter um ambiente em casa adaptado e propício ao trabalho, sem que haja interrupções dos demais membros

17 Pesquisa realizada por meio de questionário aplicado aos servidores do órgão entre os dias 20 e 25/10/2021. <https://docs.google.com/forms/d/1KpPITPu04D8UE9fli7pYayuiqSXEuPmyPpZT5HxM8LY/edit#responses>

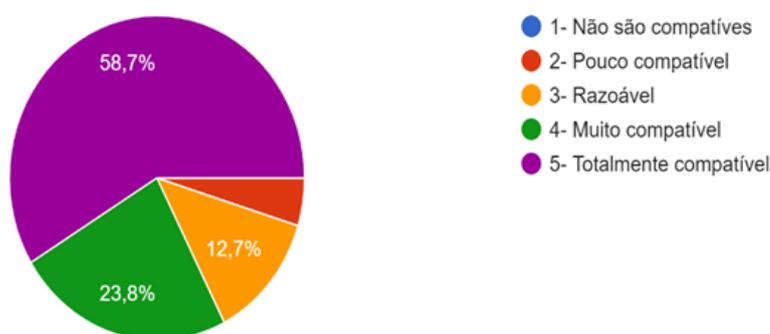
18 Pesquisa realizada por meio de questionário aplicado aos servidores do órgão entre os dias 20 e 25/10/2021. <https://docs.google.com/forms/d/1KpPITPu04D8UE9fli7pYayuiqSXEuPmyPpZT5HxM8LY/edit#responses>

da família na rotina laboral. Entretanto, sabemos que essa possibilidade não é realidade para todos, que para conseguir trabalhar nessa modalidade, precisam dividir seu espaço, assim como suas ferramentas de trabalho com filhos e demais familiares. Quem nunca foi interrompido em uma daquelas reuniões on-line ou ficou constrangido com um grito de criança, barulho de um vizinho ou qualquer outro ruído durante uma ligação de trabalho? São situações que precisam ser entendidas como interlaçadas quando não se tem um ambiente restrito dentro de casa. É importante refletirmos sobre isso, já que estamos todos nos adaptando a essa nova realidade.

Gráfico 6 - Compatibilidade com o trabalho remoto

Quanto você considera que suas atividades e atuais atribuições são compatíveis com o regime de trabalho remoto:

126 respostas



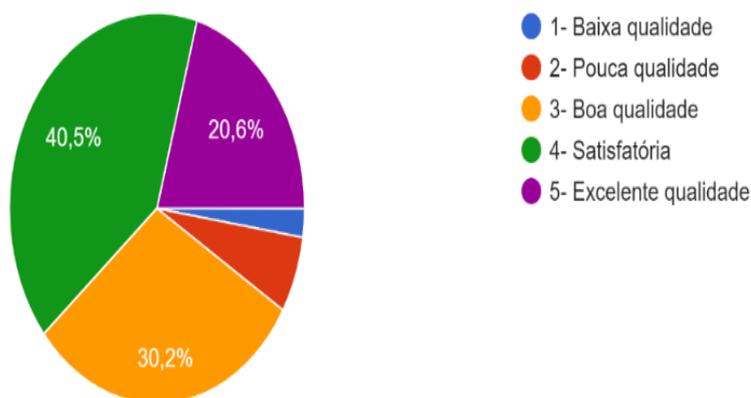
Fonte: Dados da Pesquisa, 2021.

Já em relação aos equipamentos e tecnologias disponíveis para a execução dos trabalhos, apenas 20,6% deles consideram que são de excelente qualidade. Lembrando que para a exigência de um trabalho de excelência, as ferramentas de trabalho disponibilizadas devem estar em harmonia, facilitando assim sua a realização.

Importante salientar que quando perguntados sobre os equipamentos e tecnologias disponíveis para a execução das rotinas de trabalho não foi perguntado se essas ferramentas foram disponibilizadas pelo órgão, o que foi uma falha, pois assim não foi possível saber se a SEA ofereceu, de antemão, todas as ferramentas necessárias à realização das demandas durante a implementação emergencial do trabalho remoto em março de 2020 no órgão, impostas por decreto estadual. Fica uma lacuna, também, em relação as condições financeiras dos servidores para arcar com internet e demais ferramentas de trabalho. Assim, ficará como questionamento a ser levantado em trabalho futuro.

### Gráfico 7 - Qualidade dos equipamentos e tecnologias

Com relação à qualidade dos equipamentos e tecnologias (internet, notebook, sistemas), assinale:  
126 respostas

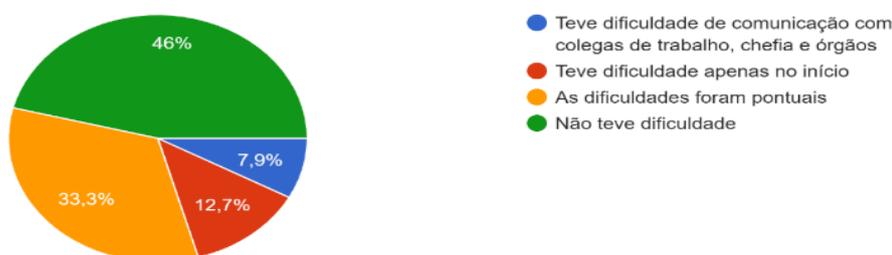


Fonte: Dados da Pesquisa, 2021.

No que diz respeito à comunicação no período de trabalho remoto, 46% não teve dificuldades para se comunicar com colegas do setor e/ou chefia imediata e a forma de comunicação mais efetiva para 73,8% são mensagens por WhatsApp. Em contrapartida, apenas 19% consideram efetiva a comunicação por meio de reuniões on-line. Prova cabal de que reuniões on-line devem ser pontuais, não demandar muito tempo e ser utilizadas apenas quando extremamente necessárias, pois para a ampla maioria a informação mais rápida, sem câmera e direta pode ser muito mais efetiva à comunicação.

### Gráfico 8 - Comunicação no período de trabalho remoto

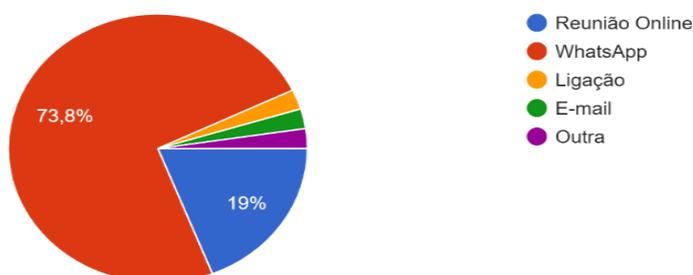
Em relação à comunicação no período de trabalho remoto, assinale as alternativas que melhor se adequam com a realidade vivenciada:  
126 respostas



Fonte: Dados da Pesquisa, 2021.

### Gráfico 9 - Forma de comunicação considerada mais efetiva

Considerando as formas de comunicação existentes, qual você considera mais efetiva:  
126 respostas



Fonte: Dados da Pesquisa, 2021.

A comunicação é ferramenta essencial ao bom andamento das demandas de trabalho. Para tanto, ela precisa ser rápida e eficaz, como a maioria dos pesquisados reforçou. Assim, entende-se que para o trabalho à distância ela tenha ainda mais importância, pois mesmo com toda tecnologia à disposição, o trabalhador pode se ver isolado do seu campo físico de trabalho, realizado agora a partir de sua casa, quando não tem uma resposta rápida e satisfatória às suas inquietações em relação ao andamento e execução do trabalho. O gestor precisa estar atento, também, para esse quesito, contribuindo assim para a efetividade das atividades.

Quando indagados sobre o preparo da SEA para uma política de home office ou trabalho híbrido, 64,3 % responderam que a Secretaria está preparada, enquanto 22,2% destacam que está muito preparada e somente 9,5% consideram pouco preparada. São dados expressivos que mostram que a intenção desses servidores é que essa nova possibilidade de trabalho seja possível a todos os servidores em um nada remoto, conforme gráfico abaixo:

### Gráfico 10 - Preparo da SEA para o trabalho remoto

Na sua opinião, você acredita que a SEA está preparada para uma política de home office ou trabalho híbrido:  
126 respostas



Fonte: Dados da Pesquisa, 2021.

Considerando a visão de mais de 20% dos servidores do órgão apontada na pesquisa, podemos considerar que a SEA está no caminho para uma mudança definitiva de

sua forma de trabalho, e que ao que tudo indica, perdurará para além da pandemia, trazendo em seu cerne novas relações interpessoais de trabalhos que só o tempo dirá se serão positivas ou negativas aos servidores. Importante ressaltar que o perfil do servidor da Secretaria, que conta com jovens de 29 anos a experientes de 66 anos ajuda a compreender a forma como acolheram essa implantação, mesmo que tenham tido dificuldades no início. São servidores de carreira, cuja experiência com as ferramentas digitais foi fundamental para que assimilassem esse novo contexto.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A implantação do trabalho remoto emergencial na SEA se deu devido ao contexto pandêmico do coronavírus. Só foi possível devido ao investimento em tecnologias digitais que já era realidade no órgão. O Sistema de Gestão de Processos Eletrônicos, conhecido como SGP-e, mesmo sobrecarregado e apresentando falhas, devido à alta demanda, foi ferramenta fundamental para a continuidade das rotinas de trabalho durante as restrições ao trabalho presencial, uma vez que a maioria das solicitações da Secretaria chegam por meio de processos nessa plataforma. Aliado a isso, foi possível contar com um sistema de telefonia interligado, que permitiu aos servidores fazer os atendimentos telefônicos pelos seus aparelhos celulares. É claro que essa mudança contou com publicações de Instruções Normativas, que deram os parâmetros para a realização do trabalho de forma remota.

Importante registrar que, segundo servidores do órgão, o trabalho remoto já era tema que há pelo menos 10 anos foi pensado como possível na SEA, uma vez que é órgão estratégico para a gestão do Estado. Relatam que alguns administradores até então efetivados na Secretaria estavam já desejando implantar no Estado. Essa intencionalidade surgiu quando estava sendo implantada a gestão por excelência, no ano de 2010. Naquela ocasião, grupos de trabalho que realizavam o planejamento estratégico para o Estado, já entendiam que como em outras regiões do mundo já se desenvolvia e era uma realidade esta modalidade de trabalho, também podia ser vislumbrada na SEA. Todavia, essa intencionalidade não chegou a ser objeto de processo que pudesse ser analisado e discutido pelos gestores do órgão.

É sabido que a gestão pública funciona com base em leis e transparência. E com essa modalidade de trabalho em voga, é necessário aprimorar as bases e alinhar com as regras e transparência apropriadas, abarcando outras realidades dos sistemas de gestão do Estado, em prol do cidadão, que deve perceber que essa é uma realidade positiva, que o servidor público é necessário para o bom andamento das estruturas públicas, fundamental para que as políticas públicas se tornem realidade. É extremamente importante incutir nos cidadãos a consciência de que o servidor público, em sua essência, são fundamentais para o bom andamento e efetivação dos serviços como saúde, educação, segurança e tantos outros, cabais para o bem estar do cidadão. Para tanto, precisam ser valorizados e vistos como investimento e não apenas gastos aos cofres públicos pelos governantes e sociedade.

Com base nos dados apresentados pela pesquisa, os servidores do órgão enxergam como positiva essa nova realidade laboral na SEA. Isso se deve à política de digitalização dos trabalhos, que há muito já vinha sendo incorporada na Secretaria.

Embora reconheçamos que para o trabalhador que esteve/está na linha de frente a disseminação do vírus mais propícia, como sugestão para um trabalho futuro, acredita-se que é possível fazer uma análise sobre a oportunidade de trabalho remoto, também, para

os trabalhadores terceirizados, amparados pela Instrução Normativa nº 17/2021/SEA/DGLC, e demais trabalhadores do órgão, denominados como colaboradores, buscando perceber se durante a pandemia foi dado a esses trabalhadores igualdade de condições para a realização de suas atividades laborais remotamente, uma vez que o vírus pode acometer a todos, e tampouco escolhe suas vítimas a partir do tipo da relação de trabalho. É possível, também, avaliar se a partir do trabalho remoto na Secretaria houve aumento ou diminuição dos afastamentos dos servidores para tratamento de saúde. Essa é uma temática relevante tendo em vista que o recurso humano é fundamental para a consolidação dessa modalidade de trabalho e cabal para a continuidade e efetivação das políticas públicas, tão necessários a todos os cidadãos desse estado.

É importante deixar claro que há ganhos e perdas no trabalho em questão. O ganho mais importante talvez seja o tempo economizado no deslocamento, principalmente nos dias de chuva e trânsito caótico. No entanto, há também muita pressão para que as tarefas sejam realizadas instantaneamente. A carga horária de trabalho pode se estender e se tornar mais exaustiva devido às pressões. Além disso, as relações sociais típicas do trabalho presencial foram afetadas consideravelmente, já que a tecnologia ainda não nos permite ter a sensação única de tomar um cafezinho olho no olho com os colegas de trabalho, produzindo aquela pausa fundamental para recarregar as energias para retornar as rotinas intensas de trabalho.

Importante ressaltar que esse estudo de caso é inicial e muito limitado, uma vez que não foi possível em tempo hábil fazer um levantamento preciso e minucioso de questões que pudessem auxiliar na melhor análise dos dados coletados. É fato que muitas perguntas mais diretas e salutares para a compreensão das inquietações dos servidores diante da implementação do trabalho remoto deixaram de ser feitas e só foram percebidas quando a pesquisa já tinha sido encaminhada aos servidores. Entretanto, mesmo limitante, o levantamento dos dados foi cabal para a construção desse artigo. Assim, espera-se que ele fique a título de abertura para novas pesquisas que possam ser exploradas, onde se adeque melhor a análise dos dados para que tenhamos um olhar mais atento para as apreensões daqueles trabalhadores não alcançados nessa construção.

## REFERÊNCIAS

ADERALDO, Igor L.; ADERALDO, Carlos V. L.; LIMA, Afonso C.. Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional. **Cad. EBAPE.BR** vol.15 no.spe. Rio de Janeiro Sept. 2017. <https://doi.org/10.1590/1679-395160287>

DALFOVO, Michael S.; LANA, Rogério A.; SILVEIRA, Amélia. Métodos quantitativos e qualitativos: um resgate teórico. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.2, n.4, p.01-13, Sem II. 2008. ISSN 1980-7031.

FILARDI, Fernando; ZANINI, Marco Tulio Fundão; CASTRO, Rachel Mercedes P. de. Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do SERPRO e da Receita Federal. **Cad. EBAPE.BR** vol.18 no.1 Rio de Janeiro Jan./Mar. 2020.Epub Apr 17,2020. <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395174605>.

ROCHA, Cháris M. da; AMADOR, Fernanda S. O teletrabalho: conceituações e questões para análise. **Cad. EBAPE.BR** vol.16 no.1 Rio de Janeiro Jan./Mar. 2018.

SAKUDA, Luiz Ojima; VASCONCELOS, Flavio de Carvalho. Teletrabalho: desafios e perspectivas. **o&s** - v.12 - n.33 - Abril/Junho - 2005. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/osoc/v12n33/>

a02v12n33.pdf. Consultado em 02/12/2020.

SOUZA, Kátia R. *et al.* Trabalho remoto, saúde docente e greve virtual em cenário de pandemia. **Trabalho, Educação e Saúde**, v. 19, 2021, e00309141. DOI: 10.1590/1981-7746-sol00309141. Disponível em <[www.scielo.br/pdf/tes/v19/0102-6909-tes-19-e00309141.pdf](http://www.scielo.br/pdf/tes/v19/0102-6909-tes-19-e00309141.pdf)>

Diário Oficial do Estado de Santa Catarina. **NÚMERO 21.564** Florianópolis, sexta-feira, 16 de julho de 2021. Disponível em <<https://sigio2.doe.sea.sc.gov.br/sigio/Portal/VisualizarJornal.aspx?tp=pap&cd=2690>>

Recebido em **04-05-2022**

Aceito em **21-04-2022**