

## O TELETRABALHO NO SERVIÇO PÚBLICO: ESTUDO DE CASO NA SUPERINTENDÊNCIA DA ZONA FRANCA DE MANAUS

---

Paulo Augusto de Freitas Andrade<sup>1</sup>, Marcelo José Raiol Souza<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Mestre em Engenharia de Processos, Instituto de Tecnologia e Educação Galileo da Amazônia/Universidade Federal do Pará.

<sup>2</sup> Doutor em Engenharia de Recursos Naturais, Universidade do Estado do Pará, PPGTEC

Email: mraiol@yahoo.com.br

Recebido em: 15/11/2022 – Aprovado em: 15/12/2022 – Publicado em: 30/12/2022  
DOI: 10.18677/EnciBio\_2022D22

---

### RESUMO

O Teletrabalho é uma forma de trabalhar, na qual o trabalhador executa as suas atividades fora das instalações físicas do empregador utilizando tecnologias de informação e comunicação. Objetivando o aumento de produtividade na avaliação de projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I), na Superintendência da Zona Franca de Manaus (Suframa), o teletrabalho, dentro de uma iniciativa do governo federal que mensura as atividades dos colaboradores, foi instituído por autorização oficial para uma experiência piloto. Durante o processo de desenvolvimento do programa, mediu-se a produtividade antes do início e após o ciclo trimestral de operacionalização do teletrabalho, levando em consideração o número de projetos de PD&I avaliados, o tempo para se fazer uma avaliação de projeto e a quantidade de projetos presentes no passivo analítico da instituição. Com isso, o intuito desta pesquisa foi estudar o impacto do Teletrabalho nas avaliações de projetos de PD&I na Suframa. Nesta quantificação se utilizou modelos matemáticos algébricos que mediram a produtividade antes e após a experiência, calculando o número de projetos avaliados e o tempo despendido para avaliá-los. Os resultados mostraram que o Teletrabalho, além de promover aumento da produtividade na avaliação documental pelos colaboradores envolvidos no programa, promoveu também uma redução do passivo analítico dos projetos em avaliação na Suframa.

**PALAVRAS-CHAVE:** Produtividade; Suframa; Teletrabalho.

### TELEWORK IN THE PUBLIC SERVICE: A CASE STUDY IN THE SUPERINTENDENCE OF THE MANAUS FREE ZONE

#### ABSTRACT

Telework is a way of working, in which the worker performs his activities outside the employer's physical facilities using information and communication technologies. Aiming to increase productivity in the evaluation of research, development and innovation (RD&I) projects, at the Superintendence of the Manaus Free Zone (Suframa), teleworking, within a federal government initiative that measures the activities of employees, was instituted by official authorization for a pilot experiment. During the program's development process, productivity was measured before the

beginning and after the quarterly cycle of teleworking operationalization, taking into account the number of RD&I projects evaluated, the average time to carry out a project evaluation and the number of projects present in the institution's analytical passive. Therefore, the purpose of this research was to study the impact of Telework on the evaluation of RD&I projects at Suframa. In this quantification, mathematical algebraic models were used that measured productivity before and after the experience, calculating the number of projects evaluated and the time spent to evaluate them. The results showed that telework, in addition to promoting increased productivity in document evaluation by employees involved in the program, also promoted a reduction in the analytical liabilities of projects under evaluation at Suframa.

**KEYWORDS:** Productivity; Suframa; Telework.

## INTRODUÇÃO

O trabalho presencial é ainda a forma de trabalhar mais utilizada pela sociedade contemporânea, entretanto surgiu nos últimos anos, uma nova forma de interação entre o trabalhador, o posto de trabalho e sua produtividade, chamado teletrabalho. O teletrabalho é uma forma de trabalhar, na qual o trabalhador executa as suas atividades fora das instalações físicas do empregador utilizando tecnologias de informação e comunicação (ROSENFELD; ALVES, 2011; EOM *et al.*, 2016). Esta nova forma de trabalhar, traz algumas vantagens interessantes para o empregador e seu empregado. No caso do empregador as principais vantagens são o aumento da produção e a redução do custo com as instalações físicas, manutenção e equipamentos. No caso do empregado as principais vantagens são melhora na sua produtividade e qualidade de vida, pois o trabalhador consegue gerir melhor seu tempo entre trabalho, lazer e descanso (PÉREZ *et al.*, 2007; TROUP, ROSE, 2012; ADERALDO *et al.*, 2017; ROCHA, AMADOR, 2018).

O teletrabalho está presente tanto na iniciativa privada como em organizações públicas (ADERALDO *et al.*, 2017; VRIES *et al.*, 2018; FILARDI *et al.*, 2020; VIEIRA, 2020). Entretanto, no setor público ainda se verificam determinadas funções em alguns órgãos, que não são permitidos o teletrabalho (VIEIRA, 2020), deixando de experimentar os positivos resultados alcançados em outros setores produtivos da sociedade. No caso da Suframa, que têm como foco principal desenvolver economicamente a região amazônica, a experimentação do teletrabalho utilizando as tecnologias da informação, fez parte de uma ação maior da gestão do órgão, que visou o aumento de produtividade na avaliação de projetos de PD&I. Ou seja, foi experimentado na repartição supracitada uma forma de trabalhar a distância, onde o servidor desenvolverá suas atividades em casa e não nas dependências do órgão. Diante do cenário apresentado, o presente artigo objetiva avaliar a produtividade e o ganho de tempo na análise de projetos de PD&I nas unidades CGTEC e GT-Recursos da Suframa em regime de teletrabalho (TASCETTO, FROEHLICH, 2019; SANTOS *et al.*, 2020).

## MATERIAIS E MÉTODOS

A experimentação do teletrabalho na Suframa utilizou três documentos de referência: a Instrução Normativa 01 do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (BRASIL, 2018); a portaria 368 da Suframa (BRASIL, 2020) e a portaria interna 524 da Suframa. Tais documentos, além de definirem quais departamentos da Suframa fariam parte da experiência piloto, definiram também os 20 colaboradores que desenvolveram suas atividades em regime de

teletrabalho. O programa iniciou em 10 de agosto de 2020 e foi até 10 de novembro do mesmo ano, totalizando um período de três meses. Neste interstício, 16 colaboradores atuaram pela CGTEC, três colaboradores pelo GT-Recursos e um em outra unidade da organização. Salienta-se que, neste artigo, somente a produtividade dos colaboradores da CGTEC e GT-Recursos foram avaliados.

### ***Cálculo da produtividade dos colaboradores em teletrabalho***

Para calcular se a produtividade na avaliação de projetos de PD&I atingiu os resultados estabelecidos pelas normas da Suframa, foram definidos dois números. O primeiro representa o número de projetos a serem avaliados antes do ciclo trimestral. O segundo, o número de projetos avaliados após o período de teletrabalho. No cálculo da produtividade dos colaboradores em teletrabalho é necessário salientar que a meta de avaliação de projeto precisa ser 15% superior ao colaborador em regime de trabalho presencial, conforme a portaria 368 da Suframa. Logo, a quantificação da produtividade fica:

$$PRT = PAT - MAP (1 + X\%) \quad (1)$$

Caso  $PRT \geq 0$ , a produtividade é suficiente  
Caso  $PRT < 0$ , a produtividade é insuficiente

Onde:

MAP: meta de avaliação de projetos realizado presencialmente;

X%: percentual obrigatório;

PRT: produtividade;

PAT: número de projetos avaliados no teletrabalho.

### ***Cálculo do ganho de tempo na avaliação de um projeto***

Com objetivo de comparação entre o tempo de avaliação de um projeto realizado por um colaborador em regime de trabalho presencial e em teletrabalho, foi, inicialmente, definida uma equação que quantifica este tempo, ou seja:

$$TMP = (Ho \times Di \times Me) / MAP \quad (2)$$

onde:

TMP: tempo para avaliar um projeto presencialmente;

Ho: carga diária de trabalho, (8 h);

Di: dias úteis no mês, (22 d);

Me: número de meses (3 m).

Para o cálculo do tempo de avaliação de um projeto de PD&I por um colaborador em teletrabalho, conforme meta estabelecida pela Suframa, uma equação semelhante a equação (2) foi desenvolvida. Assim:

$$TMT = (Ho \times Di \times Me) / MAT \quad (3)$$

onde:

TMT: tempo para avaliar um projeto, por um colaborador em teletrabalho;

MAT: meta de análise de projetos para os colaboradores em teletrabalho.

O cálculo do tempo de avaliação de um projeto (TME), efetivamente despendido, por um colaborador em teletrabalho, durante o período considerado, é calculado pela seguinte equação:

$$TME = (Ho \times Di \times Me) / PAT \quad (4)$$

Desta maneira, a variação do tempo (VTM) para avaliar os projetos de PD&I pelo colaborador em regime de teletrabalho é dado por:

$$VTM = TMT - TME \quad (5)$$

Caso  $VTM \geq 0$ , há aumento de eficiência na avaliação  
Caso  $VTM < 0$ , há diminuição de eficiência na avaliação

### ***Cálculo do efeito da produtividade no passivo documental***

Para calcular o efeito da produtividade dos colaboradores no passivo documental, foram contabilizados o número de projetos de PD&I que estavam na fila para avaliação no início do ciclo trimestral (TI), e quantos estavam ao final do ciclo (TF). Desta maneira, a quantidade de projetos no passivo é calculada utilizando a equação (6).

$$QPA = TI - TF \quad (6)$$

Caso  $QPA > 0$ , houve aumento da quantidade de projetos avaliados  
Caso  $QPA \leq 0$ , não houve aumento da quantidade

Sendo QPA a quantidade de projetos analisados

## **RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Antes de discutir os resultados da pesquisa é pertinente apresentar a tramitação de um projeto de PD&I na Suframa e suas peculiaridades que definem a aprovação, reprovação ou arquivamento do projeto.

Para obter as vantagens fiscais oferecidas pela Suframa, os projetos de PD&I das organizações obedecem aos seguintes trâmites: todas as empresas que se instalam na área de jurisdição da Suframa (Estados do AM, AC, AP, RO e RR), têm como incentivos fiscais a redução de alguns impostos (BRASIL, 2020). Como contrapartida, as empresas de informática necessitam dispor de recursos financeiros em projetos de PD&I, os quais são submetidos aos departamentos específicos dentro do órgão, ou seja, pela Coordenação Geral de Gestão Tecnológica (CGTEC) e pelo Grupo de Trabalho que analisa os recursos solicitados pelas organizações (GT-Recursos).

Uma vez na Suframa, o projeto de PD&I pode tramitar em dois departamentos internos do órgão. No primeiro, a empresa de informática submete seu projeto de PD&I para à CGTEC, onde é verificado sua conformidade com a legislação. Se o mesmo atender, ele é aprovado; caso contrário, é reprovado. Em caso de reprovação, a empresa pode recorrer à Suframa, via CGTEC, apresentando documentações que não estavam na primeira solicitação, ou contrapondo os motivos que levaram a reprovação do projeto. Desta maneira, a CGTEC emite uma segunda avaliação, na qual o projeto de PD&I pode ser aprovado ou reprovado. Se o projeto for reprovado novamente, a empresa pode ainda recorrer ao GT-Recursos. A

análise realizada pelo GT-Recursos é o parecer final. Portanto, tal documento é elaborado por um colaborador com bastante experiência em análise de projetos e com anuência do superintendente do órgão.

De acordo com os levantamentos da Suframa, anualmente, são submetidos muitos projetos de PD&I no órgão, entretanto, parte destes documentos não são avaliados, criando-se um passivo documental. Isso ocorreu por dois fatores. O primeiro é a complexidade da análise de um projeto de PD&I, pois, o colaborador responsável pela avaliação necessita de amplos conhecimentos nas áreas das ciências humanas e tecnológicas. O segundo é o número insuficiente de colaboradores trabalhando na CGTEC, que não permite uma dedicação maior dos mesmos na avaliação dos projetos.

A seguir serão mostrados e discutidos os resultados da experiência piloto de teletrabalho nas unidades CGTEC e GT-Recursos. Inicialmente, será realizado uma análise da produtividade dos colaboradores na unidade CGTEC e GT-Recursos, em seguida, a análise é referente ao tempo dispendido para avaliar um projeto PD&I nas unidades supracitadas e finalmente uma discussão é conduzida sobre o impacto da produtividade dos colaboradores na redução do passivo documental.

### **Produtividade dos colaboradores na unidade CGTEC**

Em condições normais de trabalho presencial, antes do início da experiência do teletrabalho, um colaborador da CGTEC avaliava em média, cerca de 14 projetos de PD&I durante três meses, que para efeitos de cálculo define um MAP = 14. Por outro lado, para um colaborador participar do projeto teletrabalho, a meta a ser atingida na avaliação de projetos, necessitava ser de no mínimo 15% maior que a meta presencial, ou seja, avaliar no mínimo 16,1 projetos, que a equipe da CGTEC arredondou para uma meta de 17 projetos, o que define um MAT = 17.

Dos 16 colaboradores lotados na CGTEC que participaram do projeto teletrabalho, somente quatro estavam dedicados exclusivamente à avaliação de projetos de PD&I, e, portanto, o cálculo da produtividade será referente à atuação desses quatro colaboradores. Entretanto, de acordo com a normas do órgão, se um colaborador em teletrabalho for solicitado a realizar outras atividades que não avaliação de projetos PD&I, o mesmo não poderá se negar, porém os serviços diferentes serão contabilizados como atividade cumprida no regime de teletrabalho. Desta maneira, com uma meta de 17 avaliações de projetos a ser atingida, esses quatro colaboradores obtiveram resultados que podem ser visualizados na Tabela 1.

**TABELA 1.** Documentos avaliados pelos colaboradores na CGTEC

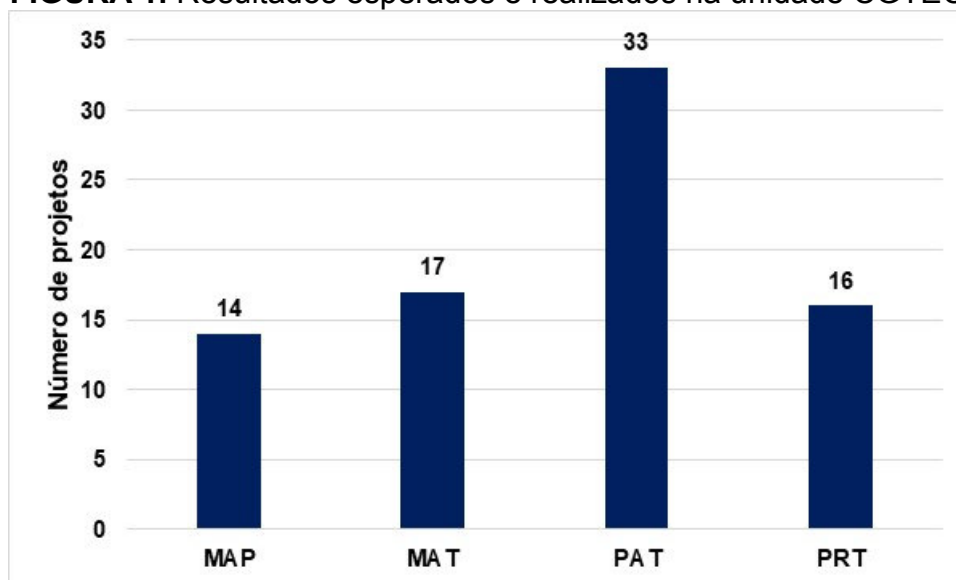
	Análise de projetos de PD&I		Outras Atividades		Total	
	Meta	Realizado	Meta	Realizado	Meta	Realizado
<b>Colaborador A</b>	17	23	0	10	17	33
<b>Colaborador B</b>	17	34	0	0	17	34
<b>Colaborador C</b>	17	16	0	3	17	19
<b>Colaborador D</b>	17	44	0	2	17	46
<b>Média</b>	17	29,25	0	3,75	17	33

**Fonte:** autores (2022)

Analisando a Tabela 1, observa-se que três colaboradores realizaram atividades diferentes de avaliação de projetos, porém, conforme explicado anteriormente, são contabilizadas como números da produtividade do colaborador.

Na média, os quatro colaboradores da CGTEC analisaram 33 documentos. Logo, a produtividade média alcançada pela CGTEC, calculada pela equação (1) resultou no valor  $PRT = 16$ . Como  $PRT \geq 0$ , a produtividade foi satisfatória. Na Figura 1 são mostradas as médias MAP, MAT, PAT e produtividade PRT.

**FIGURA 1.** Resultados esperados e realizados na unidade CGTEC



**Fonte:** autores (2022)

Analisando a Figura 1, observa-se que o teletrabalho, propiciou aumento da produtividade na avaliação de projetos de PD&I, ou seja, tanto as metas de trabalho presencial quanto no teletrabalho, não só foram alcançadas, como também superadas. Pois, o número de projetos avaliados pela equipe durante os três meses da experiência,  $PAT = 33$  é maior que as metas estabelecidas no trabalho presencial  $MAP = 14$  e teletrabalho,  $MAT = 17$ . Vale salientar que este resultado bastante significativo no número de projetos avaliados só foi possível com o uso das tecnologias da informação, como computadores, telefones e softwares de comunicação; bem como a comodidade do ambiente de trabalho, que na presente pesquisa foi a casa do colaborador. Embora não quantificado, melhorias na qualidade da análise dos projetos e redução dos custos com alimentação e transporte até o local de trabalho foram relatadas pelos colaboradores participantes da experiência, o que corrobora com os trabalhos de Filardi *et al.* (2020) e Aderaldo *et al.* (2017) que relatam os ganhos positivos do regime de teletrabalho na esfera pública e privada, respectivamente.

### **Produtividade dos colaboradores na unidade GT-Recursos**

No caso do GT-Recursos, antes do início da experiência do teletrabalho, um colaborador avaliava em média, cerca de 21 projetos de PD&I durante três meses, que para efeitos de cálculo define um  $MAP = 21$ . Da mesma forma como realizado na CGTEC, um colaborador para participar do teletrabalho, necessita aumentar sua meta de projetos avaliados, ou seja, precisa ser de no mínimo 15% maior que a meta presencial, ou seja, analisar no mínimo 24,15 projetos, que a equipe do GT-Recursos arredondou para uma meta de 25 projetos, o que define um  $MAT = 25$ .

A experiência do teletrabalho no GT-Recursos considerou com a participação, inicialmente, de três colaboradores. Porém, no início dos trabalhos, um colaborador foi deslocado para outro setor do órgão. Com a redução da equipe, somente dois

colaboradores atuaram de forma exclusiva na avaliação dos projetos PD&I. Desta maneira, os cálculos da produtividade no GT-Recursos foram atribuídos ao teletrabalho destes colaboradores, a produtividade dos mesmos pode ser visualizada na Tabela 2.

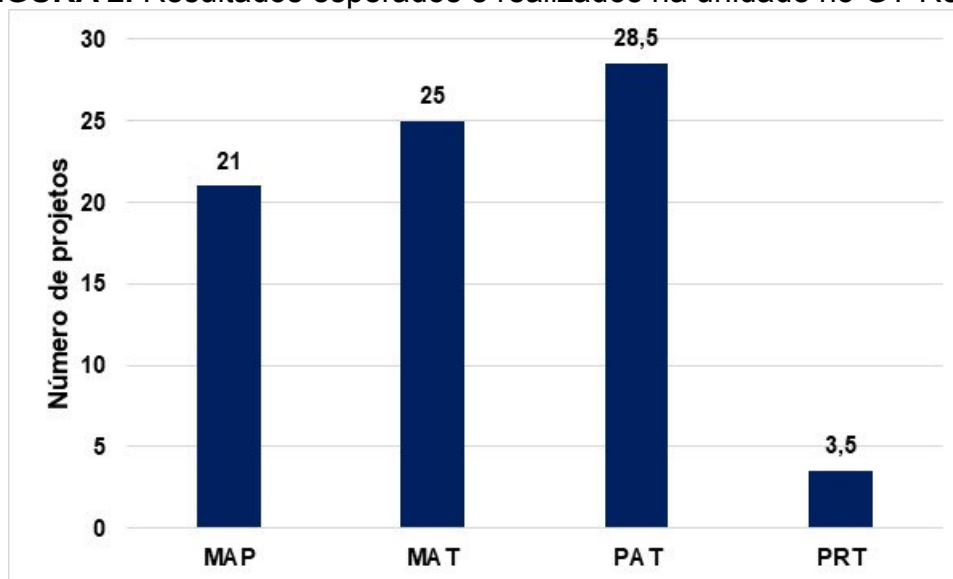
**TABELA 2.** Documentos avaliados pelos colaboradores no GT-Recursos

	Análise de projetos de PD&I	
	Meta	Realizado
Colaborador E	25	27
Colaborador F	25	30
Média	25	28,5

Fonte: autores (2022)

Analisando a Tabela 2, observa-se que o cálculo da média de projetos avaliados pelos dois colaboradores resultou no valor PAT = 28,5; maior que a meta estabelecida para a produção em regime de teletrabalho. Portanto, a produtividade no GT-Recursos foi PRT = 3,5. Como  $PRT \geq 0$ , a produtividade foi satisfatória. Na Figura 2, são mostradas as médias MAP, MAT, PAT e a produtividade PRT.

**FIGURA 2.** Resultados esperados e realizados na unidade no GT-Recursos



Fonte: autores (2022)

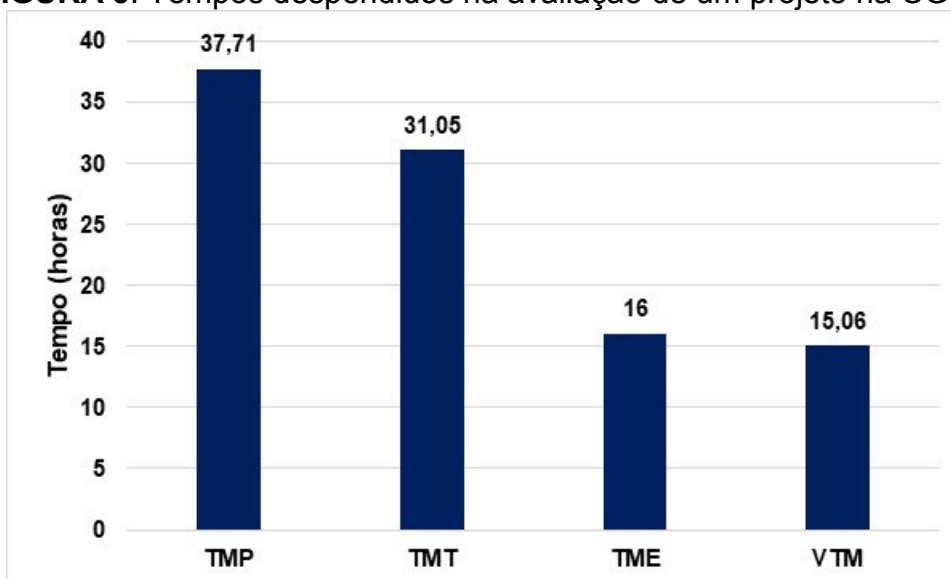
Analisando a Figura 2, observa-se que o teletrabalho, propiciou o aumento da produtividade na avaliação de projetos no GT-Recursos. Isto é verificado pelo número médio de projetos avaliados pela equipe, PAT = 28,5, razoavelmente acima das médias estabelecidas no trabalho presencial MAP = 21 e teletrabalho, MAT = 25. Estes valores mostraram mais uma vez que, o regime de teletrabalho trouxe resultados positivos para a produtividade da organização. Entretanto, com a diminuição do número de colaboradores para analisar os projetos, os resultados não foram tão significativos quanto na unidade CGTEC, embora os trabalhadores relatem os ganhos na qualidade de análise dos projetos, redução de custos com transporte e alimentação para o colaborador. Vale destacar também que um número reduzido de colaboradores trouxe uma leve sobrecarga destes trabalhadores em relação ao departamento CGTEC, que mostra um impacto negativo do teletrabalho na repartição pública estudada.

### **Tempo despendido na avaliação de um projeto na unidade CGTEC**

O valor do produto  $H_o \times D_i \times M_e$ , presente nas equações (2) e (3) é de 528 horas e representa a jornada de trabalho que os colaboradores, tanto em regime presencial quanto em teletrabalho, necessitam cumprir no período dos três meses. Como já mencionado anteriormente, a meta do trabalho presencial é de 14 projetos avaliados no período considerado. Logo, o tempo despendido para avaliar um projeto de PD&I em trabalho presencial é de 37,71 horas, o que define um TMP = 37,71. Sendo a meta de 17 projetos a serem avaliados pela equipe em teletrabalho, o tempo despendido para avaliar um projeto é de 31,05 horas, o que define um TMT = 31,05. Entretanto a meta de 17 projetos em regime de teletrabalho é anterior ao início da experiência. Portanto, para calcular o tempo efetivamente despendido na avaliação de um projeto, no trimestre considerado, é necessário dividir a produtividade da equipe pela jornada de trabalho, o que resultou no valor de 1.6 horas, logo TME = 16.

Com objetivo de calcular se houve aumento no tempo despendido para avaliar um único projeto de PD&I, foi usada a equação (5); que definiu um VTM = 15,05 horas. Como  $VTM \geq 0$ , conclui-se que houve aumento de eficiência no tempo de avaliação do projeto, o que determina um aumento da produtividade, conforme constatado no sub item anterior. Com base nessas afirmações e, com intuito de observar os resultados dos cálculos realizados, são apresentados na Figura 3 os tempos despendidos TMP, TMT, TME e VTM para a unidade CGTEC.

**FIGURA 3.** Tempos despendidos na avaliação de um projeto na CGTEC



**Fonte:** Autores (2022)

Analisando a Figura 3, observa-se que o teletrabalho, propiciou a diminuição no tempo despendido para se avaliar um único projeto de PD&I. Os valores mostram que TME = 16 é menor que os valores assumidos como meta para o trabalho presencial TMP = 37,71 e teletrabalho TMT = 31,05. Portanto, houve aumento de eficiência na avaliação do projeto pelo colaborador em regime de teletrabalho. A magnitude desta redução de tempo é de VTM = 15,06 horas, o que é bastante significativo, quando se consideram as responsabilidades do colaborador para avaliar um projeto de PD&I.

Estes resultados mostraram também que a redução de tempo para avaliar um projeto no regime de teletrabalho trouxe redução de custos para o departamento



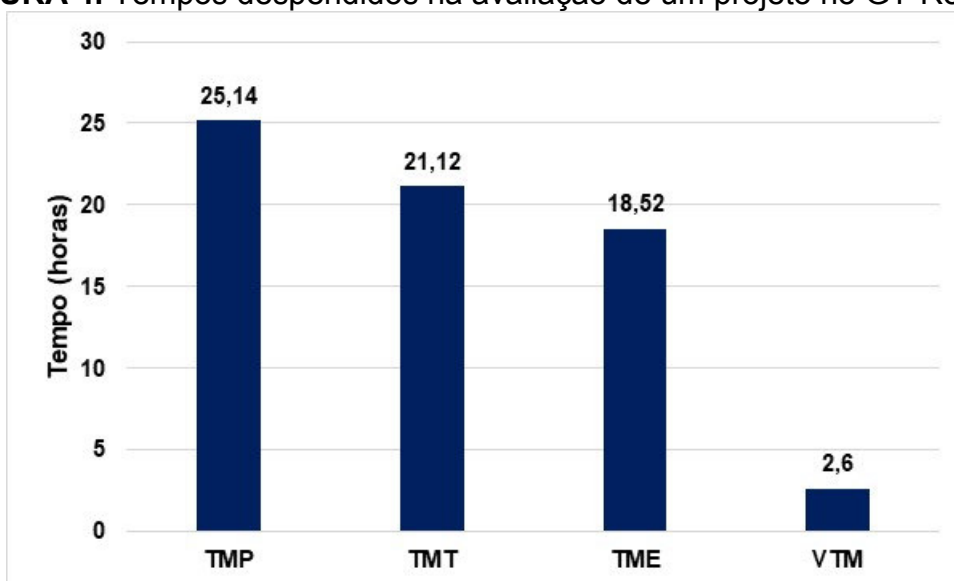
estudado, pois com um menor tempo de análise, os insumos como energia, material de escritório utilizado para analisar um projeto presencial, diminuíram. Não só no departamento analisado, mas também na casa do colaborador. Ressalta-se que, estes relatos de redução de insumos por parte dos colaboradores participantes da experiência foram observações qualitativas, e não quantificados; ficando como sugestão para pesquisas futuras a quantificação na redução dos insumos.

### **Tempo despendido na avaliação de um projeto de PD&I na unidade GT-Recursos**

Considerando a mesma análise realizada para a unidade CGTEC, o tempo despendido para avaliar um projeto PD&I em trabalho presencial é de 25,14 horas, o que define um TMP = 25,14. Por outro lado, o tempo despendido para avaliar um projeto PD&I no regime de teletrabalho é de 21,12, o que define um TMT = 21,12. O valor do tempo efetivamente despendido pelos colaboradores do setor na avaliação dos projetos é de 18,52, o que define um TME = 18,52.

Uma vez que o tempo para se fazer uma única avaliação de projeto, por um colaborador em teletrabalho, tomando como referência sua meta, é de 21,12 horas e o tempo para avaliar um projeto baseado no efetivamente realizado foi de 18,52 horas, o cálculo para o tempo despendido foi de VTM = 2,60 horas. Isto representa uma celeridade no processo de avaliação dos projetos e, portanto, aumento de produtividade com o teletrabalho. Na Figura 4 estão mostrados estes tempos TMP, TMT, TME e VTM para o GT-Recursos.

**FIGURA 4.** Tempos despendidos na avaliação de um projeto no GT-Recursos



Fonte: Autores (2022)

A Figura 4 mostra que o teletrabalho, propiciou a diminuição no tempo consumido para avaliar um único projeto de PD&I. Os valores mostram que TME = 18,52 é menor que os valores assumidos como meta para o trabalho presencial TMP = 25,14 e teletrabalho TMT = 21,12. Portanto, houve aumento de eficiência na avaliação do projeto pelo colaborador em regime de teletrabalho. A magnitude desta redução de tempo é de VTM = 2,6 horas, o que não chega a ser um valor muito significativo, como no caso da CGTEC, no entanto, qualquer ganho que se tenha diante das complexidades de avaliação de um projeto de PD&I, é sempre bem recebido.

Assim como relatado pelos colaboradores na unidade CGTEC, houve redução nos insumos de energia e material de escritório, utilizados na análise do projeto PD&I. Entretanto, não tão significativo, pois na unidade GT-Recursos somente dois colaboradores estavam em regime de dedicação exclusiva e, portanto, com um tempo de análise de projeto maior que a unidade CGTEC.

### ***Redução do passivo documental na CGTEC e no GT-Recursos***

No início da experimentação do teletrabalho, havia na CGTEC 622 projetos de PD&I para avaliação. Ao final do ciclo, a CGTEC possuía 500 projetos no passivo, o que representa redução de 122 projetos. No caso do GT-Recursos, no início do programa, o mesmo possuía 270 projetos para avaliação, no final tinha uma quantidade de 119 projetos, portanto, redução de 151 projetos na unidade estudada. Isto mostra que, tanto na CGTEC quanto no GT-Recursos, o teletrabalho influenciou significativamente nos resultados de produtividade, diminuindo não só a quantidade de projetos no passivo, como também, aumentando a celeridade com que os projetos foram avaliados. Esta redução do passivo tanto na unidade CGTEC quanto na unidade GT-Recursos, trouxeram, principalmente, uma redução no consumo de energia, que embora não quantificado neste trabalho, foi verificado qualitativamente pelas equipes dos departamentos estudados nas ações de menos ligações nos dispositivos elétricos e de comunicação durante a análise presencial dos documentos. É importante observar, que a redução no consumo de energia no local presencial de trabalho, não necessariamente vem acompanhada de uma redução no local onde se está trabalhando em regime de teletrabalho. No presente caso, como a eficiência na análise de projetos foi considerável, o consumo de energia na casa dos trabalhadores permaneceu em patamares aceitáveis, conforme relatado pelos colaboradores. Além disso, reforça-se que tal eficiência só foi verificada em virtude das condições onde se estava realizando as atividades laborais: na casa do colaborador e com computadores ligados a internet para uma adequada análise do projeto PD&I.

## **CONCLUSÃO**

O resultado da experiência do teletrabalho na Suframa mostrou que esta forma de trabalhar trouxe resultados positivos para a organização, tanto no ganho da produtividade na avaliação de projetos de PD&I quanto na diminuição do tempo despendido para se realizar uma única avaliação de projeto. Destaque para a redução dos projetos que estavam na fila de espera para serem avaliados, pois com a liberação dos processos, as empresas conseguem dinamizar suas atividades na região. Esta experiência também mostrou que outras organizações públicas nas esferas federal, estadual e municipal, podem usar este regime de trabalho para melhorar a celeridade de suas tramitações, pois, no conforto do lar, os colaboradores das unidades da Suframa estudadas se mostraram mais dispostos a entregar os resultados atribuídos pela organização. Embora os resultados mostrem ganhos significativos de produtividade para organização e algumas vantagens e desvantagens do teletrabalho relatado qualitativamente pelos colaboradores, fica como sugestão para pesquisas futuras uma quantificação das vantagens e desvantagens deste regime de trabalho na Suframa.

## REFERÊNCIAS

ADERALDO, I. L.; ADERALDO, C. V. L.; LIMA, A. C. Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional. **FGV Caderno EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 15, edição especial, artigo 8, 2017.

BRASIL. **Instrução Normativa nº. 1, de 31 de agosto de 2018**. Diário oficial da União, Brasília, DF, 03 set. 2018, edição 170, seção 1, página 92. Disponível em: <<https://www.in.gov.br/web/dou/-/instrucao-normativa-n-1-de-31-de-agosto-de-2018-39382704>>. Acesso em: 10 de janeiro de 2021.

BRASIL. **Portaria nº. 368, de 20 de maio de 2020**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 22 maio 2020, edição 97, seção 1, página 118, Disponível em: <<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-368-de-20-de-maio-de-2020-258045845>>. Acesso em: 10 de janeiro de 2021.

EOM, S. J.; CHOI, N.; SUNG, W. The use of smart work in government: empirical analysis of Korean experiences. **Government Information Quarterly**, v. 33, n. 3, p. 562-571, 2016.

FILARDI, F.; de CASTRO, R. M. P.; ZANINI, M. T. F. Advantages and disadvantages of teleworking in Brazilian public administration: analysis of SERPRO and Federal Revenue experiences. **FGV Caderno EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 1, p. 28-46, 2020.

PÉREZ, M. P.; SÁNCHEZ, A. M.; LUIS CARNICER, M. P. Benefits and barriers of telework: perception differences of human resources managers according to company's operations strategy. **New Technology, Work and Employment**, v. 22, n. 3, p. 208-233, 2007.

ROCHA, C. T. M.; AMADOR, F. S. O teletrabalho: conceituação e questões para análise. **FGV Caderno EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 1, p. 154-162, 2018.

ROSENFELD, C. L.; DE ALVES, D. A. Autonomia e trabalho informacional: O Teletrabalho. **Revista de Ciências Sociais**, v. 54, n. 1, p. 207-233, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0011-52582011000100006>

SANTOS, F. H. da S.; MIRANDA, M. dos S.; MONTI JUNIOR, B. A importância do contrato de teletrabalho durante a pandemia de COVID-19. **Revista Interciência – IMES Catanduva**, v. 1, n. 4, 2020.

TASCETTO, M.; FROEHLICH, C. Teletrabalho sob a perspectiva dos profissionais de recursos humanos do vale dos Sinos e Paranhana no Rio Grande do Sul. **Revista de Carreiras & Pessoas**, v. 9, n. 3, 2019.

TROUP, C.; ROSE, J. Working from home: do formal or informal telework arrangements provide better work–family outcomes? **Community, Work & Family**, v. 15, n. 4, p. 471-486, 2012.

VIEIRA, C. G. Teletrabalho no Setor Público. **Cadernos**, [S.l.], v. 1, n. 6, p. 93-115, dez. 2020. ISSN 2595-2412. Disponível em:

<<https://www.tce.sp.gov.br/epcp/cadernos/index.php/CM/article/view/108>>. Acesso em: 20 out. 2022.

VRIES, H.; TUMMERS, L.; BEKKERS, V. The benefits of teleworking in the public sector: reality or rhetoric? **Review of Public Personnel Administration**, v. 28, p. 1-22, 2018.