

## **A Pesquisa em Teletrabalho na Administração Pública no Brasil: Revisão no Catálogo de Teses e Dissertações (CTD/Capes)**

Research on Telework in Public Administration in Brazil: a Review in the Theses and Dissertations Catalog (CTD/Capes)

**Marçal José Cavalcanti Silva Júnior**

*Universidade Federal do Rio Grande do Norte*

marcalzin@msn.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1896-679X>

**Washington José de Sousa**

*Universidade Federal do Rio Grande do Norte*

wsufrn@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6295-2806>

### **RESUMO**

O teletrabalho, inicialmente adotado em empresas privadas, passou a ser implantado nas organizações públicas. Esta revisão objetiva sistematizar interesses e objetos da pesquisa em teletrabalho na Administração Pública brasileira – com base em inventário no Catálogo de Teses e Dissertações da Capes – tentando definir agenda de pesquisa e retroalimentar sistemas congêneres. Foram usados os descritores “teletrabalho”, “trabalho remoto” e “home office” com filtro em Ciências Sociais Aplicadas/Administração Pública. Os resultados são, na totalidade, de pesquisas realizadas em cursos de mestrado, majoritariamente em universidades públicas. Prevalcem pesquisas no nível federal, em instituições públicas de ensino e provenientes da região Sudeste, abordando a implantação do teletrabalho e seus impactos, focando vantagens, desvantagens, desafios e potencialidades. Dentre as conclusões, evidenciou-se a forte influência da pandemia de Covid-19 no interesse pelo tema e foram identificadas lacunas que podem ser objeto de estudos futuros.

**Palavras-chave:** Teletrabalho; *Home office*; Organizações públicas; Serviço público; Administração Pública.

### **ABSTRACT**

Telework, initially adopted in private companies, started to be implemented in public organizations. This review aims to systematize research interests and objects in telework in the Brazilian Public Administration – based on an inventory in the Capes Catalog of Theses and Dissertations – trying to define a research agenda and feedback similar systems. The descriptors “telework”, “remote work” and “home office” were used with a filter in Applied Social Sciences/Public Administration. The results are, in their entirety, from research carried out in master’s courses, mostly in public universities. Preval research at the federal level, in public educational institutions and from the Southeast region, addressing the implementation of telework and its impacts, focusing on advantages, disadvantages, challenges and potential. The strong influence of the Covid-19 pandemic on the interest in the subject was evidenced and gaps were identified that can be the subject of future studies.

**Keywords:** Telework; Home office; Public organizations; Public service; Public Administration.

## Introdução

Com o avanço da tecnologia, as organizações passaram a desenvolver novas ferramentas para agilizar atividades administrativas, garantindo praticidade na execução, otimizando serviços e melhorando a qualidade dos produtos. Nesse sentido, passaram a utilizar a Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) como instrumento para viabilizar a adoção do teletrabalho, cujo conceito é difuso. Existem variadas nomenclaturas para designar as mesmas práticas, assim como situações diferentes apresentando a mesma denominação (Rocha & Amador, 2018). Teletrabalho aparece na literatura como trabalho remoto, trabalho à distância e *home office* (Lopes & Lunardi, 2022), essa última, conforme descrição da Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades, referindo-se especificamente à modalidade de teletrabalho realizada em casa (Sobratt, 2020). Todas, todavia, indicam a utilização das TICs para a execução do trabalho (Ferreira et al., 2022), tais como computadores, celulares, webcam, internet, redes sociais e demais recursos que auxiliam no aperfeiçoamento da comunicação nas organizações.

No resumo técnico *Healthy and Safe Telework*, publicado pela Organização Internacional do Trabalho (OIT) conjuntamente com a Organização Mundial de Saúde (OMS), o teletrabalho foi conceituado como o uso de TIC para o trabalho executado fora das instalações do empregador, incluindo aquele realizado em casa, de escritório satélite ou de algum outro local (OIT & OMS, 2021). No Brasil, o conceito legal existente na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aplicada aos empregados em geral (celetistas), expressa o “teletrabalho” ou “trabalho remoto” como “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” (Lei n. 14.442, 2022).

Com relação à Administração Pública direta e autárquica, regulada por estatutos próprios, os servidores públicos (estatutários) são regidos por normas expedidas por cada ente federado ou órgão público, o que pode gerar eventuais variações nas definições normativas das diversas organizações públicas existentes nas distintas esferas de governo (federal, estadual e municipal). Dessa forma, para evitar julgamento conceitual, o presente texto adota teletrabalho como aquele realizado fora da sede física da organização pública e exercido por meio de TICs. Há vantagens e desvantagens registradas na literatura, fato reiterado nesta pesquisa. Funcionamento e efeitos do teletrabalho não se apresentam como assuntos pacíficos pela análise de variáveis organizacionais e pessoais (Vilarinho et al., 2021). Quanto à sua operacionalização, ressalta-se a relevância de considerar a dimensão gestão de pessoas, especialmente nas organizações públicas, nas quais é enfatizado o aspecto legal (Leite & Lemos, 2021).

A Constituição do Brasil (1988) prevê expressamente a eficiência como um dos princípios regentes da Administração Pública (art. 37, *caput*). Assim, a adoção do teletrabalho tem crescido com o propósito de potencializar a capacidade de gerar mais resultados em menor tempo, acelerando a execução de funções e dispensando os trabalhadores de se dirigirem ao local de trabalho para propiciar maior flexibilidade e disponibilidade de tempo para a realização das tarefas. Sob essa premissa, o

objetivo desta revisão é sistematizar interesses e objetos da pesquisa em teletrabalho na Administração Pública brasileira – com base em inventário no Catálogo de Teses e Dissertações (CTD/Capes) – tentando a definição de agenda de pesquisa e a retroalimentação de sistemas congêneres.

A pandemia de Covid-19, declarada em março de 2020 pela OMS, impôs o distanciamento social e impulsionou o estabelecimento de novas dinâmicas de trabalho em muitas organizações (Oliveira & Pantoja, 2020), tal como a utilização do trabalho remoto, inclusive na esfera pública – setor no qual era pouco disseminado no Brasil. Esse fato é reiterado na presente revisão na área de Administração Pública. As modalidades de trabalho remoto e híbridas, compulsoriamente adotadas no período pandêmico, indicaram que são precisos novos perfis de competência e práticas, incluindo inovação das políticas de gestão de pessoas, de modo a harmonizar a obtenção de resultados pela organização e a promoção de qualidade de vida no teletrabalho (Velasco et al., 2023).

No setor público brasileiro ocorreram relevantes mudanças nas relações de trabalho pela ampliação de programas de teletrabalho. Assim, pela importância que o trabalho remoto passou a ter na esfera do Poder Público, o presente artigo, em forma de revisão sistemática, intenta responder à seguinte questão: como se apresentam a distribuição e objetos de pesquisa sobre o teletrabalho na Administração Pública brasileira tomando como referência o domínio da Ciência Administrativa no nível de pós-graduação *stricto sensu*?

O texto traz, preliminarmente, uma síntese da adoção do teletrabalho por órgãos da Administração Pública no Brasil, despertando interesse nas ciências. Em seguida aborda os procedimentos utilizados nesta revisão sistemática, realizados sob a forma de apuração manual pela leitura dos resumos e, quando necessária à elucidação de ponto dúbio, leitura flutuante dos textos. O tópico posterior traz resultados, pontuando a origem, objetos e abordagens na pesquisa em teletrabalho em instituições públicas brasileiras. Nas considerações finais estão sintetizados os achados e indicadas lacunas e sugestões para pesquisas futuras no tema.

### Teletrabalho na Administração Pública brasileira: breve resgate

No Brasil, o trabalho remoto foi adotado primeiramente nas empresas privadas, ocorrendo posteriormente na Administração Pública, noticiando-se que um dos primeiros órgãos públicos a adotar o teletrabalho de maneira ampla e estruturada foi o Serviço Federal de Processamento de Dados (Serpro), em 2005, com um projeto-piloto (Vilarinho & Paschoal, 2016). Nos órgãos e entidades regidas por estatutos próprios, com servidores públicos estatutários não regidos pela CLT, foram expedidas normas internas, tais como portarias e resoluções, regulamentando o teletrabalho de forma a possibilitar sua implantação (Filardi et al., 2020).

A implementação na Administração Pública brasileira vem se consolidando pelo empenho na elaboração de instrumentos normativos que o viabilizem (Vilarinho et al., 2021), a exemplo da Resolução CSJT n. 151/2015, que incorporou a modalidade de teletrabalho às práticas institucionais dos órgãos do Judiciário do Trabalho (Brasil, 2015) e da Resolução CNMP n. 157/2017, que regulamentou o teletrabalho

no âmbito do Ministério Público (Brasil, 2017). Já durante o período da pandemia de Covid-19, o Ministério da Economia expediu a Instrução Normativa nº 65/2020, que ao tratar da implementação do programa de gestão da Administração Pública federal estabeleceu o teletrabalho como modalidade de trabalho executado de forma remota e com uso de recursos tecnológicos. No contexto pandêmico, os entes públicos foram forçados a implantar trabalho flexível de variadas maneiras, conforme as possibilidades e necessidades de cada órgão impactado (Campos, 2022).

Constitucionalmente, o princípio da eficiência está previsto entre aqueles que regem a atuação da Administração Pública de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios (Constituição do Brasil, 1988). Por isso, o setor público brasileiro vem sendo instado a incrementar sua eficiência, reduzindo custos, diminuindo estrutura, tornando-se mais célere, transparente e democrático (Faria, 2009). Nogueira et al. (2020) avaliaram a implementação do teletrabalho no Ministério da Justiça e Segurança Pública com relação ao aumento da produtividade e com a redução de custos. Analisando os dados provenientes de avaliações efetivadas pelo Comitê Gestor do órgão no período de setembro de 2016 a agosto de 2017, verificaram um aumento significativo da produtividade média dos servidores em teletrabalho, com acréscimo de produção igual ou superior a 20%. O teletrabalho surgiu, então, como novo instrumento de eficiência com o aumento da produtividade, ao ampliar metas de execução dos teletrabalhadores que deixam de se ocupar com atividades presenciais pelo uso de recursos tecnológicos fora da sede da instituição.

Ao longo do tempo foram sendo identificados motivos para a adoção do teletrabalho nas organizações públicas, com experiências que possibilitaram, em geral, maior autonomia e flexibilidade, especialmente com o isolamento social decorrente da pandemia de Covid-19 (Saldanha & Cruz, 2022). Foram testadas, então, novas formas de trabalho com ênfase na modalidade remota. Em paralelo, passaram a ser constatadas dificuldades em sua implementação e execução, decorrentes de variadas circunstâncias, a exemplo da falta de normatização de critérios práticos e objetivos para a sua realização (Nascimento & Silva, 2022) e da propensão a uma excessiva disponibilidade do teletrabalhador com possíveis impactos nocivos à sua saúde (Aguar et al., 2022), tudo gerando a ampliação do interesse da ciência pelo fenômeno – o que aqui se revela a partir da Ciência Administrativa, especialmente pelo avanço entre instituições públicas de ensino superior.

Diante da constatação da expansão do teletrabalho em virtude do isolamento social provocado pela Covid-19, realiza-se uma síntese desse fenômeno a partir da Administração Pública no Brasil. Trata-se, pois, de revisão como meio para a produção de um panorama genérico sobre o que, quando, quem, onde e como se produz conhecimento em “teletrabalho” no Brasil, na área de Administração Pública, possibilitando a identificação de lacunas para indicação de possibilidades de pesquisas futuras. Consiste, assim, em contribuição à pesquisa em teletrabalho no Brasil pelo delineamento da trajetória, estágio atual e lacunas.

## Procedimentos metodológicos

Foi realizado inventário das pesquisas científicas disponíveis no Catálogo de Teses e Dissertações (CTD) da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), em maio 2023, no endereço eletrônico <https://catalogodeteses.capes.gov.br/catalogo-teses/#/>, primeiramente utilizando o descritor “teletrabalho”, em seguida “trabalho remoto” e, depois, “*home office*”, sem critério de temporalidade, retornando um total de 574 resultados. Refinados na opção “Grande Área Conhecimento”, com seleção das duas opções de “Ciências Sociais Aplicadas”, permaneceram 402. Considerando que o objeto da revisão é o teletrabalho no setor público, foram selecionados em “Área Conhecimento” o filtro de “Administração Pública”, com retorno de 70 pesquisas. Três continham a mensagem “Trabalho anterior à Plataforma Sucupira”, e, nessa condição, foram buscados e localizados “Detalhes”, como resumo e palavras-chave, em outras bases.

Pelo primeiro critério de exclusão, pesquisas em duplicidade, 13 foram excluídas. Pelo segundo, alinhamento com a questão da revisão, cinco foram excluídas por não abordarem teletrabalho como modalidade laboral em instituições públicas brasileiras: *Gamification effects on learning and transfer of training* (Cechella, 2019), que tem como objeto a inclusão de jogos em treinamento e aprendizagem; *Uma análise empírico-exploratória acerca do impacto do teletrabalho na carreira do teletrabalhador* (Spritzer, 2008), que aborda teletrabalho de modo genérico e não em órgão da Administração Pública; *Aceitação de tecnologia como fomento à inovação: um estudo sobre a adoção do sistema eletrônico de informações na Universidade de Brasília* (Maximiniano, 2020), com foco na informatização de processos e não teletrabalho; *Proposição de um modelo teórico e de mensuração de habilidades para atuar e liderar equipes virtuais* (Carmo, 2022), que propõe um modelo de reorganização de categorias de habilidades de trabalho em equipes virtuais, não enfatizando o teletrabalho no sentido analisado pela revisão; e *Desafios às práticas ágeis de gestão de projetos de software no contexto da pandemia e do isolamento social: um estudo em uma empresa estatal brasileira* (Santos, 2022), cuja ênfase é em desafios provocados pela pandemia e o distanciamento social para o desenvolvimento de software com aplicação de metodologias ágeis.

Restaram 52 pesquisas, sumarizadas em planilha no *software Microsoft Excel* contendo as seguintes informações: título, autor, tipo, vínculo institucional, ano de publicação, abordagem metodológica, métodos e técnicas de pesquisa, instituição pesquisada (lôcus), objetivo e resultados. O percurso dos procedimentos metodológicos adotados está esquematizado na Tabela 1.

**Tabela 1 - Síntese do procedimento metodológico**

	Fases	Descritores			Resultado
1	Estabelecimento dos critérios: busca no CTD/Capes; descritores; sem critério de temporalidade	Teletrabalho	Trabalho remoto	<i>Home office</i>	-

2	Inventário da pesquisa brasileira em <a href="https://catalogodeteses.capes.gov.br/catalogo-teses/#/">https://catalogodeteses.capes.gov.br/catalogo-teses/#/</a>	373	89	112	574
3	Filtro por “Grande Área Conhecimento” com seleção das duas opções “Ciências Sociais Aplicadas”	271	48	83	402
4	Seleção em “Área Conhecimento” com filtro em “Administração Pública”	50	10	10	70
5	Primeiro critério de exclusão - pesquisas duplicadas		-7	-6	57
6	Segundo critério de exclusão - alinhamento com a questão da revisão (abordagem do teletrabalho como modalidade laboral em instituições públicas brasileiras)	-4		-1	52

Fonte: Elaboração própria (2023).

## Resultados e discussões

As 52 pesquisas foram realizadas em nível de mestrado, não constando, entre os resultados, tese realizada em curso de doutorado. Estão centradas, em termos de objeto, em diferentes unidades dos Poderes Executivo, Judiciário e Legislativo e em entidades a eles administrativamente vinculadas, como autarquias. São também objeto das pesquisas órgãos considerados constitucionalmente autônomos, não subordinados a qualquer dos Poderes, a exemplo do Ministério Público e Tribunais de Contas (Tabela 2).

**Tabela 2 - Distribuição dos objetos das pesquisas em “teletrabalho” por Poder/órgão**

Poder(es)/órgão(s)	Objeto da pesquisa	Quantidade
Executivo	Instituições públicas de ensino	19
	Secretarias de Estado da Fazenda	2
	Controladoria-Geral da União (CGU)	3
	Procuradoria da Fazenda Nacional (PFN)	4
	Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa)	5
	Ministério da Justiça e Segurança Pública e Anvisa	1
	Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI)	1
	Órgão da Administração Direta Federal	1
	Ministério da Saúde	2
	Receita Federal do Brasil (RFB)	1
Judiciário	Tribunais de Justiça de Santa Catarina e do Amazonas (TJSC e TJAM)	1
	Tribunal Regional da 14ª Região	1
	Tribunal Regional da 8ª Região	1

Executivo e Judiciário	Tribunal Superior do Trabalho (TST), Receita Federal e Serviço Federal de Processamento de Dados (Serpro)	1	3
	Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios (TJDFT), Anvisa e Superior Tribunal de Justiça (STJ)	1	
	Universidade Federal do Pará (UFPA) e Tribunal Regional do Trabalho da 8ª Região (TRT8ª)	1	
Órgãos autônomos	Ministério Público	4	6
	Tribunais de Contas	2	
Legislativo	Assembleia Legislativa do Rio Grande do Norte (ALRN)	1	1

Fonte: Elaboração própria (2023).

Em se tratando do Poder Executivo, dos dados sistematizados sobressaem 19 pesquisas em instituições públicas de ensino. Seguem seis pesquisas na Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) – uma delas abordando, também, o Ministério da Justiça e Segurança Pública – quatro na Procuradoria da Fazenda Nacional (PFN) e três na Controladoria-Geral da União (CGU). Duas pesquisas ocorreram no Ministério da Saúde e outras duas em Secretarias de Estado da Fazenda. Aparece, ainda, uma pesquisa realizada no Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI), uma na Receita Federal do Brasil (RFB) e uma em órgão da Administração direta federal. No que se refere ao Poder Judiciário, uma pesquisa foi realizada junto aos Tribunais de Justiça dos estados de Santa Catarina e do Amazonas, uma no Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região (TRT/14ª) e outra no da 8ª Região (TRT/8ª).

Outras três investigaram simultaneamente órgãos do Judiciário e do Executivo, abrangendo o Tribunal Superior do Trabalho (TST), a RFB, o Serpro, o Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios (TJDFT), a Anvisa, o Superior Tribunal de Justiça (STJ), a Universidade Federal do Pará (UFPA) e o TRT8ª. Apenas uma pesquisa foi efetivada em órgão do Poder Legislativo, na Assembleia Legislativa do Rio Grande do Norte (ALRN). As demais ocorreram em órgãos independentes, não pertencentes ou vinculados aos três Poderes, tendo sido quatro no âmbito do Ministério Público e duas em Tribunais de Contas.

Conforme distribuição apontada na Tabela 3, as pesquisas analisaram instituições de dois níveis de governo da Administração Pública brasileira – federal (44) e estadual (sete) – sem registro na esfera municipal. Uma pesquisa abordou universidades públicas brasileiras de forma geral, sem delimitação de esfera de governo (Paloschi, 2021).

**Tabela 3 - Distribuição dos objetos das pesquisas em “teletrabalho” por nível de governo**

Nível de governo	Objeto da pesquisa	Quantidade	
------------------	--------------------	------------	--

Federal	Instituições públicas de ensino	18	44
	Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa)	5	
	Ministério da Justiça e Segurança Pública e Anvisa	1	
	Controladoria-Geral da União (CGU)	3	
	Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI)	1	
	Procuradoria da Fazenda Nacional (PFN)	4	
	Ministério Público do Trabalho (MPT)	2	
	Ministério Público Federal (MPF)	1	
	TST, RFB e Serpro	1	
	TJDFT, Anvisa e STJ	1	
	UFPA e TRT/8ª	1	
	Tribunal Regional da 14ª Região	1	
	Tribunal Regional da 8ª Região	1	
	Ministério da Saúde	2	
	Órgão da Administração Direta Federal	1	
Receita Federal do Brasil (RFB)	1		
Estadual	Secretarias de Estado da Fazenda	2	7
	Tribunais de Justiça	1	
	Tribunais de Contas Estaduais	2	
	Ministério Público de Alagoas	1	
	Assembleia Legislativa do Rio Grande do Norte	1	
Vários níveis	Universidades públicas em geral	1	1
Municipal		0	0

Fonte: Elaboração própria (2023).

A Fundação Getúlio Vargas (FGV/RJ) se destaca com 15 pesquisas, seguida da Universidade de Brasília (UnB) com seis e da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES) com cinco. Após, com três pesquisas cada, aparecem a Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), a Universidade Federal do Mato Grosso do Sul (UFMS) e a UFPA, tendo as demais apresentado uma ou duas pesquisas cada (Tabela 4). A maioria das pesquisas foi realizada em universidades públicas (37), equivalente a 71,15%, enquanto 15 se efetivaram em instituição de ensino privada, todas elas na FGV/RJ. A maior parte está na região Sudeste (25), seguida das regiões Centro-Oeste (10) e Nordeste (10), Norte (cinco) e Sul (duas).

**Tabela 4 - Distribuição por região e instituição de ensino superior**

Região do Brasil	Instituição de Ensino Superior - IES	Autor/ano	Quantidade
------------------	--------------------------------------	-----------	------------

Sudeste	Fundação Getúlio Vargas (FGV/RJ)	Freitas (2008), Souza (2008), G. F. Silva (2014), Lima (2018), Aguiar (2020), Chagas (2020), Gomes (2020), Gonçalves (2020), Guimarães (2020), Vieira (2020), Gonçalves (2022), Lima (2022), Oliveira (2022), Pinto (2022), S. M. Souza (2022)	15
	Universidade Federal do Espírito Santo (UFES)	Heringer (2017), Viana (2020), Bremenkamp (2021), C. L. Silva (2021), Fayad (2021)	5
	Universidade Federal de Alfenas (UNIFAL)	Esteves (2020)	1
	Universidade Federal de Viçosa (UFV)	Kawasaki (2021)	1
	Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM)	Zagati (2022)	1
	Universidade Federal de Lavras (UFLA)	Almeida (2022)	1
	Universidade Federal Fluminense (UFF)	Galantini (2022)	1
Centro-Oeste	Universidade de Brasília (UnB)	Oliveira (2019), Alves (2020), Andrade (2020), Faria (2020), Nascimento (2020), Arcanjo (2021)	6
	Universidade Federal do Mato Grosso do Sul (UFMS)	Fernandes (2021), A. H. Souza (2021), Palacios (2021)	3
	Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD)	Miyashita (2022)	1
Nordeste	Universidade Federal de Campina Grande (UFCG)	Maciel (2021), Sousa (2021), Almeida (2021)	3
	Universidade Federal do Piauí (UFPI)	Afonso (2021), Cruz (2023)	2
	Universidade Federal de Alagoas (UFAL)	Baccili (2022), A. V. Santos (2022)	2
	Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN)	Rocha (2022)	1
	Universidade Federal Rural do Semiárido (UFERSA)	Braga (2022)	1
	Universidade Federal da Bahia (UFBA)	Ribeiro (2022)	1
Norte	Universidade Federal de Rondônia (UNIR)	Helfenstein (2021), Reis (2021)	2
	Universidade Federal do Pará (UFPA)	Raniei (2020), Franco (2022), E. C. Santos (2022)	3
Sul	Universidade Federal do Rio Grande (FURG)	Lopes (2021)	1
	Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UFTPR)	Paloschi (2021)	1

Fonte: Elaboração própria (2023).

Com relação ao período, no ano de 2008 foram realizadas as duas primeiras pesquisas – Freitas (2008) e V. O. Souza (2008). Na sequência há quatro registros: G. F. Silva (2014), Heringer (2017), Lima (2018) e Oliveira (2019). As outras 46 pesquisas ocorreram entre 2020 e 2023 (Figura 1). A pandemia de Covid-19 influenciou o interesse pela pesquisa em teletrabalho na Ciência Administrativa. Das 46 pesquisas de 2020, 2021, 2022 e 2023, 39 relacionaram a implantação ou ampliação do teletrabalho com as medidas decorrentes da pandemia. Ressalta-se, todavia, que o isolamento social foi decretado no Brasil no mês de março de 2020, e das sete dissertações daquele ano que não abordaram a pandemia, cinco foram defendidas nos meses de fevereiro e março: Ranieri (2020) em 19 de fevereiro; Faria (2020) em 26 de fevereiro; Andrade (2020) em 28 de fevereiro; Esteves (2020) em 13 de março; Alves (2020) em 20 de março. As outras duas, Chagas (2020) e Nascimento (2020), ocorreram em 4 e 15 de junho respectivamente. Com defesas ocorridas no primeiro semestre de 2020, não há qualquer relação das pesquisas com a Covid-19 por se encontrarem já concluídas ou em fase de conclusão quando iniciado o período pandêmico.

**Figura 1 - Quantidade de publicações por ano**



Fonte: Elaboração própria (2023).

A partir de 2021, apenas a pesquisa de Franco (2022) não tratou da implantação/ampliação do teletrabalho no setor público relacionando-o de alguma maneira à pandemia de Covid-19, o que ocorreu em todas as outras (32). Resta evidente, portanto, que a pesquisa científica sobre teletrabalho na Administração Pública foi fortemente estimulada pelas circunstâncias impostas pela pandemia, a exemplo da adoção do trabalho remoto pelas organizações públicas como opção para manter as atividades em meio ao isolamento social exigido pela necessidade de conter a disseminação da doença.

No que se refere aos procedimentos metodológicos empregados nas pesquisas, diante das diferentes tipologias e variadas formas de caracterizá-las, realizou-se um levantamento com base no critério comumente utilizado nos estudos

organizacionais, diferenciando entre métodos qualitativos e quantitativos. A maior parte das pesquisas adotou unicamente abordagem metodológica qualitativa. Há também pesquisas com procedimentos mistos, e, em menor número, abordagens exclusivamente quantitativas (Tabela 5). Predominam pesquisas de natureza exploratória e descritiva, apresentando o estudo de caso como método mais aplicado. Quanto às técnicas de coleta de dados, destacaram-se a entrevista e o questionário, com o exame dos dados mediante análises de conteúdo e por técnicas estatísticas.

**Tabela 5 - Pesquisas por abordagem metodológica**

Abordagem	Autor/ano	Quantidade
Qualitativa	G. F. Silva (2014), Lima (2018), Alves (2020), Faria (2020), Chagas (2020), Gomes (2020), Vieira (2020), Ranieri (2020), Esteves (2020), Sousa (2021), Bremenkamp (2021), A. H. Souza (2021), Kawasaki (2021), Almeida (2021), Afonso (2021), Paloschi (2021), C. L. Silva (2021), Fernandes (2021), Baccili (2022), Almeida (2022), Braga (2022), Galantini (2022), Gonçalves (2022), Lima (2022), Pinto (2022), A. V. Santos (2022), S. M. Souza (2022), Cruz (2023)	28
Mista	Freitas (2008), V. O. Souza (2008), Henringer (2017), M. M. Oliveira (2019), Aguiar (2020), Andrade (2020), Gonçalves (2020), Maciel (2021), Helfenstain (2021), Palacios (2021), Fayad (2021), Nascimento (2021), Miyashita (2022), Franco (2022), D. P. Oliveira (2022), Rocha (2022)	16
Quantitativa	Guimarães (2020), Viana (2020), Arcanjo (2021), Lopes (2021), Reis (2021), Ribeiro (2022), E. C. Santos (2022), Zagati (2022)	8

Fonte: Elaboração própria (2023).

Parte significativa das pesquisas tiveram por objetivo investigar a fase de implantação do teletrabalho em instituições públicas. Foram voltadas à análise de uma proposta ou projeto piloto de implementação, ou viabilidade da adoção do trabalho remoto em determinado setor ou órgão, como as pesquisas de V. O. Souza (2008), Freitas (2008), G. F. Silva (2014), Heringer (2017), Nascimento (2020), Almeida (2021), Paloschi (2021), Ranieri (2021), Baccili (2022), Braga (2022) e A. V. Santos (2022). Em investigação sobre a implementação do teletrabalho na CGU, a partir da compreensão do Programa de Gestão de Demandas do órgão, Alves (2020) propôs um guia para elaboração de um plano de trabalho como fase indispensável de um programa de gestão direcionado a Instituições Federais de Ensino Superior e Institutos Federais de Ciência e Tecnologia. Sob outra perspectiva, diagnosticando o modelo de *home office* realizado durante a pandemia da Covid-19 na Universidade Federal de Rondônia (UNIR), tendo constatado aspectos positivos em sua execução, tais como melhoria na qualidade de vida dos servidores e aumento da produtividade e comprometimento com o trabalho, Helfeinstein (2021) buscou apresentar uma proposta de implementação do teletrabalho para o período pós-pandêmico. Diferentemente, Palacios (2021) objetivou propor um plano de ação de melhorias ao programa de teletrabalho já existente na área de auditoria fiscal da Secretaria de Estado da Fazenda de Mato Grosso do Sul.

Outra quantidade expressiva investiga impactos da implantação do teletrabalho. Analisam vantagens, desvantagens, desafios e potencialidades, em especial quanto ao custeio da instituição (A. H. Souza, 2021), ao nível de acolhimento e à produtividade dos teletrabalhadores (C. L. Silva, 2021), à carga mental de trabalho dos servidores (Miyashita, 2022), às possíveis mudanças organizacionais (Gonçalves, 2020), à percepção da qualidade de vida (Fayad, 2021), bem como na perspectiva do desenvolvimento de competências necessárias em instituição pública (Afonso, 2021). Ainda foram abordados temas sobre o papel da comunicação interna utilizada pelos gestores com servidores em teletrabalho (Pinto, 2022) e as implicações no engajamento e saúde psicossomática a partir do equilíbrio das demandas e recursos do teletrabalho (Franco, 2022).

M. M. Oliveira (2019) investigou as atitudes diante da mudança organizacional gerada pela implantação do teletrabalho no setor público, analisando suas possíveis relações com as características individuais, funcional e demográfica dos servidores. O teletrabalho implementado em órgãos do Poder Judiciário foi pesquisado por Lima (2018), que verificou a geração de ganhos pelos programas de teletrabalho aos tribunais e à sociedade. Por sua vez, Vieira (2020) avaliou como sua implantação afetou a gestão de uma gerência da Anvisa, constatando uma melhoria no rendimento e satisfação dos servidores, não obstante as indicações de isolamento social, aumento da carga de trabalho e sensação de não pertencimento à instituição.

Com relação aos impactos da adoção do teletrabalho durante a pandemia de Covid-19, Kawasaki (2021) analisou os efeitos dessa modalidade de execução laboral sobre a produtividade no âmbito do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais. Reis (2021), a partir de indicadores de celeridade e efetividade, verificou as implicações da pandemia nas atividades jurisdicionais do TRT/14ª e D. P. Oliveira (2022) investigou as percepções dos trabalhadores do Ministério da Saúde sobre o teletrabalho explorando aspectos quanto ao clima organizacional. Fernandes (2021), diferentemente, buscou identificar a viabilidade da manutenção do trabalho remoto após a pandemia partindo do ponto de vista dos gestores da Universidade Federal do Mato Grosso do Sul (UFMS), concluindo pela viabilidade, sem deixar de apontar a necessidade de observar as especificidades apresentadas na diversidade de áreas do ensino superior, existindo também o entendimento pela possibilidade da adoção de um modelo híbrido de trabalho. E Almeida (2022), com ênfase no *sensemaking*, abordou a formação e efeitos dos sentidos criados por servidores públicos federais no teletrabalho após a pandemia de Covid-19.

Pesquisas enfatizaram, também, a percepção dos servidores técnico-administrativos de instituições públicas de ensino superior quanto ao trabalho remoto. Zagati (2022) investigou as características e percepções dos servidores de universidades federais brasileiras durante o período pandêmico. E. C. Santos (2022) avaliou os impactos do trabalho remoto na vida pessoal e profissional dos servidores da UFPA, ao passo que Galantini (2022) buscou a compreensão da dinâmica de trabalho modificada pelo exercício do *home office*, adotado por conta da pandemia, sob a perspectiva dos servidores da Universidade Federal Fluminense (UFF). De outra maneira, Lopes (2021) analisou a intenção em permanecer no teletrabalho na visão dos técnicos administrativos e professores da Universidade Federal do Rio Grande

(FURG), constatando que a aceitação foi maior entre os técnicos administrativos, mostrando-se mais propensos a continuar em trabalho remoto depois da pandemia. Por outro lado, Cruz (2023) identificou desafios e paradoxos de docentes públicos federais com a volta à atuação presencial no contexto da pandemia.

Ainda sob o ponto de vista dos trabalhadores, a pesquisa de Lima (2022), realizada em setor específico do Ministério da Saúde, no âmbito do Poder Executivo, apontou que, apesar dos desafios e limitações existentes, as percepções positivas superaram as negativas no que tange à continuidade do uso do teletrabalho no período pós-pandemia. Já na única pesquisa realizada em órgão do Poder Legislativo, Rocha (2022), captando a percepção sobre a adoção do *home office* na ALRN, encontrou resultados que evidenciaram vantagens e desvantagens indicadas pelos servidores e servidores gestores do órgão. E em pesquisa realizada em órgãos do Executivo e Judiciário, Andrade (2020) construiu uma escala de medida de Qualidade de Vida no Teletrabalho, segundo as percepções de servidores públicos brasileiros. Já Faria (2020) realizou sua pesquisa voltada especificamente para o regime de Teletrabalho de Tempo Parcial (TTP), observando que a percepção dos teletrabalhadores foram mais positivas, destacando a autonomia na organização da execução das atividades, o suporte social do gestor e o uso de ferramentas de comunicação.

Alguns estudos apresentaram objetos de pesquisa peculiares, como o de Maciel (2021), que analisou o uso do teletrabalho em benefício da sustentabilidade multidimensional no âmbito da Administração Pública brasileira, e o de Gomes (2020), que, com base hermenêutica nas teorias motivacionais, analisou a relação do teletrabalho com a evasão de pessoas no serviço público, verificando sua relevância na diminuição da evasão, pelo menos no que se refere à carreira de Procurador da Fazenda Nacional. S. M. Souza (2022) pesquisou a desterritorialização do trabalho no âmbito da PFN, possibilitada a partir da regulamentação e estabelecimento do trabalho remoto, que permitiu a realização de serviços de forma unificada, independente do órgão de exercício do Procurador, que passou a praticar atos em processos judiciais e administrativos em tramitação na unidade estadual ou em qualquer projeção seccional, não importando a cidade de sua lotação. E a dissertação de Chagas (2020), ao analisar o teletrabalho como uma alternativa à gestão do desempenho no setor público, propôs ações para o fortalecimento do Programa de Gestão Orientada para Resultados, verificando que a flexibilização na jornada de trabalho gera impacto positivo no desempenho dos servidores.

Seguindo uma abordagem exclusivamente quantitativa, Viana (2020) objetivou construir um modelo teórico apto a esclarecer a relação entre a orientação individual para inovar e a adoção do teletrabalho – indicando a existência de uma relação significativa entre elas – além de mensurar a satisfação e o desempenho do teletrabalho partindo da visão dos trabalhadores. Também utilizando apenas métodos quantitativos, Arcanjo (2021), englobando três dimensões (normativa, de continuação e afetiva), observou que os comportamentos diante do teletrabalho compulsório contribuíram com mais de 8% da variância explicada da variável critério comprometimento organizacional afetivo. Já a pesquisa de Guimarães (2020) visou compreender de que maneira a percepção da qualidade da relação com o supervisor (LMX) impacta variáveis de grupo, apontando que há influência do regime de trabalho

na relação entre LMX e interdependência de tarefas e na relação entre colaboração e comprometimento com o serviço público, revelando que quando os servidores estão em trabalho remoto, referidas relações se tornam mais fracas.

Enfatizando as mulheres teletrabalhadoras, Aguiar (2020) apresentou resultados sobre a conciliação de vida familiar e profissional em um setor da Anvisa, constatando que, de forma geral, estão satisfeitas com o *home office*. De outro modo, Gonçalves (2022) objetivou entender a forma como a escolha pelo teletrabalho tem motivado o ingresso das mulheres em cargos de liderança no serviço público.

Sousa (2021), por sua vez, em pesquisa realizada na Secretaria da Fazenda do Estado de Pernambuco (SEFAZ/PE), investigou a compatibilidade formal e estrutural do teletrabalho com as ações de auditoria com análise da escrituração fiscal dos maiores contribuintes, no intuito de identificar eventuais fraudes causadoras de perdas de arrecadação tributária para o estado. No âmbito federal, em pesquisa realizada na RFB, Ribeiro (2022) objetivou identificar atributos ligados às condições de teletrabalho para a boa realização das atividades e particularidades na condução das equipes para propor adequações ou recomendações ao regime de trabalho remoto.

Buscando a compreensão do teletrabalho enquanto fenômeno (conceituação, características e aspectos relevantes) e sua integração com o serviço público federal, com a avaliação de normas de órgãos públicos sobre o trabalho remoto, Esteves (2020) observou que algumas questões apontadas pela literatura especializada não são adequadamente normatizadas pelos regulamentos das instituições, podendo gerar uma implementação arriscada tanto para a Administração como para os servidores. Já a pesquisa de Bremenkamp (2021) teve por objetivo principal a descrição e o detalhamento do Programa de Gestão de Demandas da Controladoria-Geral da União (CGU) como possível modelo a ser seguido diante das previsões da Instrução Normativa nº 65/2020, que regula a implementação de programa de gestão no âmbito da Administração Pública Federal, apontando caminhos para o aperfeiçoamento dos programas de gestão e modelos de teletrabalho.

## Conclusões

O teletrabalho, inicialmente praticado em organizações privadas, especialmente naquelas do setor de tecnologias digitais, passou a ser adotado na Administração Pública brasileira, apresentando-se, quanto à sua utilização nas instituições públicas, como tema de pesquisa recente, especialmente após o advento da pandemia de Covid-19, que explica o avanço do tema no domínio da Administração Pública.

Das 52 pesquisas analisadas, 39 se realizaram entre 2020 e 2023 abordando a pandemia de Covid-19. Assim, fica a sugestão para que esse fato seja acompanhado após 2023, de modo a verificar a evolução do interesse na pesquisa em teletrabalho na Administração Pública brasileira pós-efeitos imediatos da pandemia de Covid-19. É pertinente, também, aprofundamentos no viés epistemológico, para além da síntese de interesses conforme aqui pautada.

Todas as pesquisas sistematizadas nesta revisão foram realizadas em cursos de mestrado, majoritariamente estabelecidos em universidades públicas e na região Sudeste do Brasil. Constatou-se, ainda, que quase a totalidade das pesquisas teve

como objeto instituição da esfera federal, com apenas sete no âmbito estadual e nenhuma no municipal.

A análise das abordagens metodológicas empregadas revela predomínio de procedimentos qualitativos, utilizados na maior parte das pesquisas de forma exclusiva ou associados a recursos quantitativos. Prevaecem, também, avaliações de processos administrativos de planejamento e implantação de teletrabalho, além dos impactos do trabalho remoto no setor público. Esse achado reitera a sugestão anterior quanto à pertinência de mapeamento de eventuais (e prováveis) mudanças no viés epistemológico da pesquisa no tema pós-efeitos imediatos da pandemia de Covid-19.

A presente sistematização possibilita elencar lacunas, considerando o fato de que a ênfase das pesquisas, até maio de 2023, situa-se em processos de implementação e avaliações de projetos-piloto com olhares para vantagens, desvantagens, desafios e possibilidades. Adiante, faz-se necessário conhecer, por exemplo, efeitos do teletrabalho na flexibilização burocrática e em outros processos administrativos das organizações públicas, incluindo a dimensão da satisfação dos usuários dos serviços públicos e a efetividade das tarefas executadas remotamente.

No âmbito dos estudos organizacionais, emerge a necessidade de análises sobre racionalidade, pela investigação, por exemplo, de experiências de trabalhadores em regimes de trabalho remoto e presencial e respectivos efeitos sobre rotinas administrativas, no cotidiano organizacional. Pesquisas podem contemplar, ainda, a relação entre a disponibilidade de recursos financeiros e orçamentários com a implantação do teletrabalho em instituições públicas. Reitera-se, por fim, a ausência e necessidade de pesquisas em órgãos municipais, podendo-se ampliá-las, também, em órgãos legislativos das três esferas.

Em conclusão, é oportuno registrar que uma limitação da presente pesquisa reside na sistematização de informações exclusivamente no domínio da “Administração Pública”. Revisão futura pode, portanto, ampliar o alcance com a inserção de outras pesquisas com filtro para toda a área de Administração e até de outras áreas do conhecimento. A ampliação pode incluir, por exemplo, “Ciência da Informação” e “Comunicação”, ou todo o Colégio de Humanidades, possibilitando uma ampliação de sentidos, efeitos e entendimento sobre o teletrabalho.

## Referências

- Afonso, D. S. (2021). *Desafios do teletrabalho: potencialidades para o desenvolvimento de competências em uma instituição pública* [Dissertação de Mestrado]. Fundação Universidade Federal do Piauí, Teresina, PI.
- Aguiar, S. B. (2020). *Teletrabalho e as mulheres: satisfação e conciliação entre a vida profissional e familiar* [Dissertação de Mestrado, Fundação Getúlio Vargas]. FGV Repositório Digital. <https://hdl.handle.net/10438/29684>

- Aguiar, S. B., Oliveira, F. B., Hryniewicz, L. C., & Sant'Anna, A. S. (2022). O teletrabalho e as mulheres: percepções da conciliação da vida profissional e familiar. *Cadernos EBAPE.BR*, 20(6), 836-850.
- Almeida, C. A. (2021). *Teletrabalho no serviço público federal: um estudo sobre a viabilidade de implantação na Universidade Federal de Campina Grande* [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Campina Grande]. Biblioteca Digital de Teses e Dissertações. <http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/jspui/handle/riufcg/22289>
- Almeida, L. (2022). *A construção de sentido do teletrabalho em uma instituição pública federal brasileira* [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Lavras]. Repositório Institucional da UFLA. <http://repositorio.ufla.br/handle/1/55716>
- Alves, A. C. (2020). *Teletrabalho na Administração Pública: estudo de caso na Controladoria Geral da União* [Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília]. Repositório institucional da UnB. <https://repositorio.unb.br/handle/10482/38637>
- Andrade, L. S. (2020). *Desenvolvimento de um instrumento de medida de qualidade de vida no teletrabalho* [Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília]. Repositório institucional da UnB. <https://repositorio.unb.br/handle/10482/38921>
- Arcanjo, J. M. (2021). *Comprometimento organizacional e teletrabalho: estudo de caso em uma instituição pública de ensino superior* [Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília] Repositório institucional da UnB. <https://repositorio.unb.br/handle/10482/43400>
- Baccili, S. (2022). *Trabalho remoto na Universidade Federal de Alagoas: um diagnóstico na Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e do Trabalho* [Dissertação de Mestrado]. Universidade Federal de Alagoas, Maceió, AL, Brasil.
- Braga, F. E. A. (2022). *Trabalho remoto e perspectivas sobre teletrabalho: estudo de caso na Universidade Federal Rural do Semiárido (UFERSA)* [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal Rural do Semiárido]. Repositório Institucional da UFERSA. [https://sigaa.ufersa.edu.br/sigaa/public/programa/defesas.jsf?lc=pt\\_BR&id=880](https://sigaa.ufersa.edu.br/sigaa/public/programa/defesas.jsf?lc=pt_BR&id=880)
- Bremenkamp, T. G. (2021). *Teletrabalho e programa de gestão: a contribuição da Controladoria-Geral da União para a Administração Pública* [Dissertação de Mestrado]. Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, ES, Brasil.

- Campos, S. V. (2022, setembro). *Aspectos jurídicos e estratégicos do trabalho flexível não precarizado no serviço público* [online]. In *Anais do XLVI Encontro da ANPAD*. [Versão online] <http://anpad.com.br/uploads/articles/120/approved/76383b34503afb0508f8364787c55800.pdf>
- Carmo, E. A. (2022). *Proposição de um modelo teórico e de mensuração de habilidades para atuar e liderar equipes virtuais* [Tese de Doutorado, Universidade de Brasília]. Repositório Institucional da UNB. <https://repositorio.unb.br/handle/10482/45355>
- Cechella, F. S. (2019). *Gamification effects on learning and transfer of training* [Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília]. Repositório institucional da UnB. UnB. <https://repositorio.unb.br/handle/10482/35488>
- Chagas, A. F. (2020). *Teletrabalho: uma alternativa à gestão do desempenho no setor público* [Dissertação de Mestrado, Fundação Getúlio Vargas]. FGV Repositório Digital. <https://hdl.handle.net/10438/29537>
- Conselho Nacional do Ministério Público (2017). *Resolução n. 157 do CNMP, de 31 de janeiro de 2017*. Regulamenta o teletrabalho no âmbito do Ministério Público e do Conselho Nacional do Ministério Público e dá outras providências. [https://www.cnmp.mp.br/portal/images/Normas/Resolucoes/RES\\_157\\_2017.pdf](https://www.cnmp.mp.br/portal/images/Normas/Resolucoes/RES_157_2017.pdf)
- Conselho Superior da Justiça do Trabalho (2015). *Resolução CSJT n. 151, de 29 de maio de 2015*. Incorpora a modalidade de teletrabalho às práticas institucionais dos órgãos do Judiciário do Trabalho de primeiro e segundo grau, de forma facultativa, observada a legislação vigente. [https://www.tst.jus.br/informativos-/-/asset\\_publisher/0ZPq/document/id/27671004](https://www.tst.jus.br/informativos-/-/asset_publisher/0ZPq/document/id/27671004)
- Constituição do Brasil*. (1988). Brasília, DF. [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)
- Cruz, R. R. (2023). *Voltando ao “novo normal”: desafios, oportunidades e paradoxos do retorno ao trabalho docente no contexto da pandemia* [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal do Piauí]. Repositório da UFPI. [https://www.sigadmin.ufpi.br/sigaa/public/programa/noticias\\_desc.jsf?lc=pt\\_BR&id=968&noticia=470222001](https://www.sigadmin.ufpi.br/sigaa/public/programa/noticias_desc.jsf?lc=pt_BR&id=968&noticia=470222001)
- Esteves, J. B., Jr. (2020). *Da casa para o trabalho, do trabalho para casa: uma análise da regulamentação do teletrabalho nos órgãos federais* [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Alfenas]. Biblioteca Digital de Teses e Dissertações. <https://bdtd.unifal-mg.edu.br:8443/handle/tede/1653>

- Fayad, R. M. (2021). *Qualidade de vida no teletrabalho: um estudo de caso na Universidade de Brasília* [Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília]. Repositório institucional da UnB. <https://repositorio.unb.br/handle/10482/43435>
- Faria, J. L. (2020). *Desenho do teletrabalho: percepções e práticas* [Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília]. Repositório institucional da UnB. <https://repositorio.unb.br/handle/10482/38454>
- Faria, L. J. (2009, setembro). Nova administração pública: o processo de inovação na administração pública federal brasileira visto pela experiência do “Concurso Inovação na Gestão Pública Federal”. In *Anais do XXXIII Encontro da ANPAD*, São Paulo, SP, Brasil. [http://arquivo.anpad.org.br/abrir\\_pdf.php?e=MTAzNzE=](http://arquivo.anpad.org.br/abrir_pdf.php?e=MTAzNzE=)
- Fernandes, E. P. (2021). *Viabilidade de manutenção do teletrabalho em uma instituição federal de ensino superior no contexto pós-pandemia de Covid-19* [Dissertação de Mestrado, Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul]. Repositório da UFMS. <https://repositorio.ufms.br/handle/123456789/4234>
- Ferreira, A., Pereira, A. V., Faustino, N. F., Mendonça, R. P., & Oliveira, U. R. (2022). As perspectivas do *home office* pós-pandemia na percepção do empregado: uma pesquisa de campo. *RACE - Revista de Administração, Contabilidade e Economia*, 20(3), 407-428.
- Filardi, F., Castro, R. P., & Zanini, M. F. (2020). Vantagens e desvantagens do teletrabalho na Administração Pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. *Cadernos EBAPE.BR*, 18(1).
- Franco, B. N. (2022). *O engajamento no teletrabalho dos servidores do Tribunal Regional da Oitava Região* [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal do Pará]. Repositório Institucional da UFPA. <https://repositorio.ufpa.br/jspui/handle/2011/14508>
- Freitas, S. R. (2008). *Teletrabalho na Administração Pública federal uma análise do potencial de implantação na Diretoria de Marcas do INPI* [Dissertação de Mestrado, Fundação Getúlio Vargas]. FGV Repositório Digital. <http://hdl.handle.net/10438/3522>
- Galantini, T. P. (2022). *Home-office durante a pandemia de Covid-19: uma análise do discurso do sujeito coletivo dos servidores técnico-administrativos em uma instituição federal de ensino* [Dissertação de Mestrado, Universidade

Federal Fluminense]. Repositório Institucional da UFF. <http://app.uff.br/riuff/handle/1/25661>

Gomes, L. O. (2020) *O teletrabalho como redutor da evasão de pessoas no serviço público: uma análise na Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional* [Dissertação de Mestrado, Fundação Getúlio Vargas]. FGV Repositório Digital. <https://hdl.handle.net/10438/29767>

Gonçalves, E. M. (2022). *A influência do teletrabalho no ingresso das mulheres nos cargos de liderança no serviço público* [Dissertação de Mestrado, Fundação Getúlio Vargas]. FGV Repositório Digital. <https://hdl.handle.net/10438/32051>

Gonçalves, G. O. (2020). *Teletrabalho e mudança organizacional: percepção de gestores da Anvisa* [Dissertação de Mestrado, Fundação Getúlio Vargas]. FGV Repositório Digital. <https://hdl.handle.net/10438/30065>

Guimarães, R. P. (2020). *Serviço público à distância? Antecedentes e mecanismos que explicam o comprometimento de servidores em diferentes regimes de trabalho* [Dissertação de Mestrado, Fundação Getúlio Vargas]. FGV Repositório Digital. <https://hdl.handle.net/10438/29913>

Helfenstein, A. C. (2021). *Home office na Universidade Federal de Rondônia em tempos de pandemia e proposta para implantação pós-pandemia da Covid-19* [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Rondônia]. Repositório Institucional da Universidade Federal de Rondônia. <https://ri.unir.br/jspui/handle/123456789/3491>

Heringer, V. S. (2017). *Proposta de roadmapping para implantação de teletrabalho em organizações públicas: estudo de caso no Ministério Público do Trabalho* [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal do Espírito Santo]. Repositório da UFES. <http://repositorio.ufes.br/handle/10/10153>

Kawasaki, H. O. (2021). *A adoção do teletrabalho no Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais: reflexos sobre a produtividade institucional* [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Viçosa]. Lócus Repositório Institucional da UFV. <https://locus.ufv.br/handle/123456789/29022>

*Lei nº 14.442, de 2 de setembro de 2022.* (2022). Dispõe sobre o pagamento de auxílio-alimentação ao empregado e altera a Lei nº 6.321, de 14 de abril de 1976, e a Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Brasília, DF. [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2022/lei/L14442.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/lei/L14442.htm)

- Leite, A. L., & Lemos, D. C. (2021). Gestão de pessoas e o teletrabalho: desafios e possibilidades. *Revista do Serviço Público*, 72(2), 330-359.
- Lima, M. B. (2018). *O teletrabalho no Poder Judiciário brasileiro: ganhos para tribunais e sociedade? As experiências de Santa Catarina e Amazonas* [Dissertação de Mestrado, Fundação Getúlio Vargas]. FGV Repositório Digital. <http://hdl.handle.net/10438/24303>
- Lima, S. S. (2022). *Um estudo de caso sobre a percepção do teletrabalho no setor público* [Dissertação de Mestrado, Fundação Getúlio Vargas]. FGV Repositório Digital. <https://hdl.handle.net/10438/33116>
- Lopes, A. R. (2022). *Recomendações para melhorar a satisfação e a produtividade no teletrabalho entre os servidores técnicos administrativos e professores da FURG* [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal do Rio Grande]. Argo Sistema de Administração de Bibliotecas. <https://argo.furg.br/?BDTD13186>
- Lopes, A. R., & Lunardi, G. L. (2022). Adoção do teletrabalho em instituições de ensino durante a pandemia da Covid-19: um estudo realizado com os servidores técnico-administrativos da Universidade Federal do Rio Grande - FURG. *Revista de Gestão e Secretariado*, 13(2), 26-54.
- Maciel, D. A. (2021). *Teletrabalho e sustentabilidade: uma análise no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba - IFPB Campus Cajazeiras* [Dissertação de Mestrado]. Universidade Federal de Campina Grande, Sousa, PB, Brasil.
- Maximiano, J. S. (2020). *Aceitação de tecnologia como fomento à inovação: um estudo sobre a adoção do sistema eletrônico de informações na Universidade de Brasília* [Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília]. Repositório Institucional da UnB. <https://repositorio.unb.br/handle/10482/40667>
- Miyashita, G. A. (2022). *Vantagens e desvantagens do trabalho remoto correlacionadas com a carga mental do trabalho no contexto da pandemia da Covid-19* [Dissertação de Mestrado]. Universidade Federal da Grande Dourados, Dourados, MS, Brasil.
- Nascimento, T. L. (2020). *Estratégias de decisão acerca da implantação do teletrabalho na Universidade de Brasília: uma análise a partir da Teoria dos Jogos* [Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília]. Repositório Institucional da UnB. <https://repositorio.unb.br/handle/10482/39233>

- Nascimento, T. L., & Silva, L. H., Jr. (2022). Interação estratégica na escolha da modalidade de trabalho à luz da teoria dos jogos: um estudo aplicado aos servidores públicos da Universidade de Brasília. *Desenvolvimento em Questão*, 20(58), 1-21.
- Nogueira, J. A., Filho, Oliveira, M. M., Sämy, F. C., & Nunes, A. (2020). O teletrabalho como indutor de aumentos de produtividade e da racionalização de custos: uma aplicação empírica no Ministério da Justiça e Segurança Pública. *Revista do Serviço Público*, 71(2), 274-296.
- Oliveira, D. P. (2022). *Percepções dos trabalhadores do Ministério da Saúde sobre o teletrabalho: uma análise no contexto da pandemia de Covid-19* [Dissertação de Mestrado, Fundação Getúlio Vargas]. FGV Repositório Digital. <https://hdl.handle.net/10438/33262>
- Oliveira, M. M. (2019). *Teletrabalho e atitudes frente à mudança: estudo multicasos no setor público brasileiro* [Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília]. Repositório Institucional da UnB. <https://repositorio.unb.br/handle/10482/35628>
- Oliveira, M. M., & Pantoja, M. J. (2020). Desafios e perspectivas do teletrabalho nas organizações: cenário da produção nacional e agenda de pesquisa. *Revista Ciências Administrativas*, 26(3), 1-12.
- Organização Internacional do Trabalho & Organização Mundial de Saúde. (2021). *Healthy and safe telework: technical brief*. Genebra. <https://www.who.int/publications/i/item/9789240040977>
- Palacios, D. T. (2021). *Análise da implantação do teletrabalho na Administração Pública: um estudo de caso na Secretaria de Estado de Fazenda do estado de Mato Grosso do Sul* [Dissertação de Mestrado, Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul]. Repositório Institucional da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. <https://repositorio.ufms.br/handle/123456789/3988>
- Paloschi, A. (2021). *Aspectos que influenciam a prática do teletrabalho por servidores públicos: diretrizes para universidades públicas* [Dissertação de Mestrado, Universidade Tecnológica Federal do Paraná]. Repositório Institucional da UTFPR. <http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/27610>
- Pinto, L. M. (2022). *O papel da comunicação interna nas atividades à distância: a percepção dos gestores da Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional*

[Dissertação de Mestrado, Fundação Getúlio Vargas]. FGV Repositório Digital. <https://hdl.handle.net/10438/32037>

Ranieri, T. R. (2020). *Perspectivas para implantação do teletrabalho na Universidade Federal do Pará* [Dissertação de Mestrado]. Universidade Federal do Pará, Belém, PA, Brasil.

Reis, R. M. (2021). *Impacto da pandemia do Covid-19 na produtividade dos servidores públicos: abordagem ao Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região - TRT 14* [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Rondônia]. Repositório Institucional da UNIR. <https://ri.unir.br/jspui/handle/123456789/3603>

Ribeiro, F. L., Jr. (2022). *Teletrabalho na Receita Federal do Brasil: retrospectiva e prospectiva* [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal da Bahia]. Repositório Institucional da UFBA. <https://repositorio.ufba.br/handle/ri/36692>

Rocha, B. S. (2022). *Home office na Assembleia Legislativa do Rio Grande do Norte sob a ótica dos seus servidores e servidores gestores* [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal do Rio Grande do Norte]. Biblioteca Digital de Teses e Dissertações da UFRN. [https://sigaa.ufrn.br/sigaa/public/programa/defesas.jsf?lc=pt\\_BR&id=5679](https://sigaa.ufrn.br/sigaa/public/programa/defesas.jsf?lc=pt_BR&id=5679)

Rocha, C. M., & Amador, F. S. (2018). O teletrabalho: conceituação e questões para análise. *Cadernos EBAPE.BR*, 16(1), 152-162.

Saldanha, C. T., & Cruz, M. G. (2022). Organização do trabalho nas dinâmicas de inovação: evidências na administração pública. *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, 27(86), 1-17.

Santos, A. V. (2022). *Trabalho remoto e estrutura organizacional: estudo do caso do Ministério Público de Alagoas* [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Alagoas]. Repositório Institucional da UFAL. <http://www.repositorio.ufal.br/jspui/handle/123456789/9068>

Santos, E. C. (2022). *A realidade do teletrabalho na UFPA: limites e desafios* [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal do Pará]. Repositório da UFPA. <https://repositorio.ufpa.br/jspui/handle/2011/14504>

Santos, R. M. (2022). *Desafios às práticas ágeis de gestão de projetos de software no contexto da pandemia e do isolamento social: um estudo em uma empresa estatal brasileira* [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal da Bahia]. Repositório Institucional da UFBA. <https://repositorio.ufba.br/handle/ri/36037>

Silva, C. L. (2021). *Teletrabalho em uma instituição de ensino público federal: a visão dos efeitos a partir dos servidores* [Dissertação de Mestrado]. Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, ES, Brasil.

Silva, G. F. (2014). *Perspectivas sobre o teletrabalho no contexto da Administração Pública brasileira: um anteprojeto* [Dissertação de Mestrado, Fundação Getúlio Vargas]. FGV Repositório Digital. <http://hdl.handle.net/10438/12928>

Sobratt - Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades. (2020, novembro). *Cartilha de orientação para implantação do teletrabalho e home office*. <https://www.sobratt.org.br/cartilha-de-teletrabalho/>

Sousa, R. D. (2021). *Teletrabalho na Secretaria da Fazenda do Estado de Pernambuco: análise de viabilidade de implantação nas gerências de ações fiscais* [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Campina Grande]. Biblioteca Digital de Teses e Dissertações. <http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/jspui/handle/riufcg/23657>

Souza, A. H. (2021). *O teletrabalho na Administração Pública: um estudo de caso sobre sua aplicação na Faculdade de Odontologia da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul* [Dissertação de Mestrado]. Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, MS, Brasil.

Souza, S. M. (2022). *Desterritorialização do trabalho e esvaziamento do poder decisório nas unidades descentralizadas dos órgãos jurídicos da união: a percepção dos procuradores seccionais da Fazenda Nacional no Paraná* [Dissertação de Mestrado, Fundação Getúlio Vargas]. FGV Repositório Digital. <https://hdl.handle.net/10438/32151>

Souza, V. O. (2008). *O sistema de comunicação digital (SICODI) como instrumento para efetivação do teletrabalho na fiscalização a cargo do Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro* [Dissertação de Mestrado, Fundação Getúlio Vargas]. FGV Repositório Digital. <http://hdl.handle.net/10438/3517>

Spritzer, T. A. (2008). *Uma análise empírico-exploratória acerca do impacto do teletrabalho na carreira do teletrabalhador* [Dissertação de Mestrado, Fundação Getúlio Vargas]. FGV Repositório Digital. <http://hdl.handle.net/10438/3809>

Viana, L. (2020). *Modelagem de equações estruturais aplicada ao teletrabalho na Controladoria-Geral da União* [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal

do Espírito Santos]. Repositório de Conhecimento da CGU. <https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/66198>

Vieira, G. L. (2020). *Implicações para a gestão da Agência Nacional de Vigilância Sanitária decorrentes da implementação do teletrabalho* [Dissertação de Mestrado, Fundação Getúlio Vargas]. FGV Repositório Digital. <https://hdl.handle.net/10438/29800>

Velasco, S. V., Pantoja, M. J., & Oliveira, M. M. (2023). Qualidade de vida no teletrabalho compulsório no contexto da Covid-19: percepções entre os gêneros em organizações públicas. *Administração Pública e Gestão Social*, 15(1).

Vilarinho, K. B. & Paschoal, T. (2016, setembro). Teletrabalho no Serpro: pontos positivos e negativos e relações com desempenho profissional, bem-estar e contexto de trabalho. In *Anais do XL Encontro da ANPAD*, Costa do Sauípe, BA, Brasil. [http://arquivo.anpad.org.br/abrir\\_pdf.php?e=MjE3MzI=](http://arquivo.anpad.org.br/abrir_pdf.php?e=MjE3MzI=)

Vilarinho, K. B., Paschoal, T., & Demo, G. (2021). Teletrabalho na atualidade: quais são os impactos no desempenho profissional, bem-estar e contexto de trabalho? *Revista do Serviço Público*, 72(1), 133-162.

Zagati, S. S. (2022). *Trabalho remoto: análise sobre as características e percepções de técnicos administrativos atuantes durante a pandemia do novo coronavírus* [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal do Triângulo Mineiro]. Biblioteca digital de Teses e Dissertações. <http://bdt.d.uftm.edu.br/handle/123456789/1254>