

## TELETRABALHO: DESAFIOS, OPORTUNIDADES E IMPACTOS NA DINÂMICA DO TRABALHO CONTEMPORÂNEO

Márcia de Moraes Nunes Machado<sup>1</sup>  
Maria Pricila Miranda dos Santos<sup>2</sup>

**RESUMO:** O avanço das tecnologias de informação e comunicação provocou mudanças significativas nas relações humanas, incluindo no mundo do trabalho. Com isso, o objetivo deste artigo é analisar os principais aspectos do teletrabalho, avaliando seus impactos nas organizações, nos trabalhadores e nas dinâmicas de gestão além de discutir os desafios e as oportunidades proporcionadas por esse modelo de trabalho no contexto atual. A internet e as redes sociais impactaram diversas áreas, como educação, saúde, política e economia, facilitando a comunicação e a realização de atividades à distância. O conceito de teletrabalho, promovido por Jack Niles (1997), se tornou uma alternativa viável no ambiente corporativo, com a evolução das tecnologias. Desde a década de 1990, o teletrabalho tem sido um tema de estudo em diversas áreas, principalmente na administração e, nos últimos anos, envolveu também sociologia, psicologia, medicina e direito. A globalização e o uso de plataformas digitais permitiram que muitos trabalhadores atuassem fora do físico local da empresa, desafiando as formas tradicionais de vínculo empregatício. Sob a perspectiva da sustentabilidade, o teletrabalho é visto como uma estratégia que contribui para a redução de custos.

1590

**Palavras-chaves:** Globalização. Tecnologias. Teletrabalho.

**ABSTRACT:** Advances in information and communication technologies have brought about significant changes in human relations, including in the world of work. The objective of this article is to analyze the main aspects of teleworking, assessing its impact on organizations, workers, and management dynamics, as well as discussing the challenges and opportunities provided by this work model in the current context. The Internet and social networks have impacted several areas, such as education, health, politics, and economics, facilitating communication and the performance of activities remotely. The concept of teleworking, promoted by Jack Niles (1997), has become a viable alternative in the corporate environment, with the evolution of technologies. Since the 1990s, teleworking has been a topic of study in several areas, mainly in administration, and in recent years it has also involved sociology, psychology, medicine, and law. Globalization and the use of digital platforms have allowed many workers to work outside the physical location of the company, challenging traditional forms of employment relationships. From a sustainability perspective, teleworking is seen as a strategy that contributes to cost reduction.

**Keywords:** Globalization. Technologies. Telework.

<sup>1</sup> Mestranda em Ciências da Educação pela Veni Creator Christian University.

<sup>2</sup> Doutora em Geografia pela UFPE. Docente da Veni Creator Christian University.

## I. INTRODUÇÃO

O avanço das novas tecnologias de informação e comunicação promoveu mudanças profundas no âmbito das relações humanas - observe o impacto da internet e das redes sociais na educação, saúde, política e economia, por exemplo. No mundo do trabalho não é diferente. As conexões em alta velocidade reduziram as fronteiras, simplificaram os processos e ampliaram as formas de pensar e fazer as atividades.

O teletrabalho, também conhecido como trabalho remoto, tem se consolidado como uma das formas mais significativas de organização laboral, principalmente após o recorte temporal da Pandemia da COVID-19, que, acelerou a adoção da tecnologia em diversas áreas.

Sendo assim, o objetivo deste artigo é analisar os principais aspectos do teletrabalho, avaliando seus impactos nas organizações, nos trabalhadores e nas dinâmicas de gestão além de discutir os desafios e as oportunidades proporcionadas por esse modelo de trabalho no contexto atual. A análise se concentrará nas implicações desse modelo para o Tribunal de Justiça de Pernambuco, seus servidores e colaboradores e para as práticas de gestão organizacional, com o intuito de compreender como o teletrabalho pode ser uma solução eficaz no cenário atual, ao mesmo tempo que apresenta desafios que necessitam de adaptações.

O teletrabalho não se limita a vantagens e flexibilidades, não se pode negar que esta modalidade de trabalho também levanta questões complexas relacionadas à saúde mental, à desigualdade de acesso a tecnologias e à reestruturação das relações laborais. Paralelamente, apresenta oportunidades significativas, como a redução de custos, o fortalecimento da sustentabilidade ambiental e a democratização do acesso ao mercado de trabalho.

Ao explorar as multifaces desse modelo laboral, busca-se contribuir para o debate sobre o papel transformador e os caminhos necessários para sua implementação eficaz.

## 2. O TELETRABALHO E SUA CONSOLIDAÇÃO

O teletrabalho, também conhecido como trabalho remoto, consiste na realização de atividades laborais fora das dependências físicas com o uso das tecnologias digitais. No Brasil, sua consolidação está prevista e foi ampliada pela reforma trabalhista de 2017, na Lei n.º 13.467/2017, que alterou a Consolidação das leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei n.º 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis n.º 6.019/1974, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho.

Segundo Jack Niles (1997), considerado o pai do teletrabalho, o teletrabalho equivale a substituir a autoestrada por um canal de informação que direciona o trabalhador para a localização do empregador e envia trabalho ao trabalhador através do canal de informação.

Em relação à literatura científica, desde a década de 1990 a temática do teletrabalho tem sido bastante discutida, principalmente em produções das áreas de administração e gestão, muitas vezes voltadas à promoção da ideia de que o teletrabalho é viável e à discussão das melhores formas de aplicá-lo (COSTA, 2004). Já nas produções dos últimos 5 anos se encontra maior variedade de abordagens de pesquisa a respeito do teletrabalho envolvendo áreas como sociologia, psicologia, medicina do trabalho e direito. Mesmo no campo da administração, há significativa produção de estudos para elucidar o funcionamento e as consequências de diversos aspectos envolvidos no teletrabalho (ROSENFELD e ALVES, 2011b).

A tecnologia da informação, a globalização e o advento da internet contribuíram para constituir um novo meio de comunicação – via plataforma digital - que viabiliza a possibilidade e execução de variados trabalhos longe da plataforma física do local de trabalho. O trabalho realizado fora do alcance direto do empregador historicamente desafiou, pela sua natureza, inclusive a caracterização mesma do liame empregatício (FILHO, 2017, p. 182).

Segundo Sobratt, o regime trabalho é considerado estratégia essencial na atualidade, visto o crescimento exacerbado da humanidade:

1592

O teletrabalho atende às necessidades e exigências de um mundo empresarial pautado na eficiência e no lucro”, sem dissociar prioridades como a competitividade de mercado e as reduções de espaço e custos, compartilhando benefícios e contribuindo com a sustentabilidade econômica, ambiental e social. Atitudes estas consideradas estratégias essenciais na atualidade, visto o crescimento exacerbado da humanidade e o consumo ilimitado em meio aos riscos de deficiência das reservas naturais, procurando atender as necessidades presentes sem comprometer garantias às gerações futuras. (SOBRATT, 2013, p.72)

Os regimes de teletrabalho (teletrabalho ou “escritórios em casa”) alargaram-se à medida que as medidas de distanciamento social se tornaram necessárias devido ao novo coronavírus basicamente.

Trabalho remoto virou tendência importante, mas com o advento da Covid-19 quase se apresentando como realidade irreversível. Portanto, é preciso pensar como realizar o nosso trabalho de forma eficaz e com qualidade de vida na nova era, tornando o contexto mais amplo e desafiador.

A comunicação no trabalho remoto mantém as premissas da comunicação tradicional. A grande diferença está na utilização de recursos técnicos para que o processo aconteça, por exemplo, as reuniões de trabalho com profissionais em diferentes localidades podem ser

realizadas por meio de videochamadas ou reuniões virtuais. Para isso, saber usar corretamente as ferramentas tecnológicas, é premissa para o sucesso da comunicação, principalmente à distância.

É mister a preocupação em cada esfera de trabalho a promoção de regulamentos e normas para estabelecer de maneira equânime ou igualitária (observando o que dispõe o texto CFB) o tratamento para os servidores que optam pelo trabalho na modalidade remota.

Com o Teletrabalho a jornada de trabalho não é mais mensurada em horas presenciais na sede da empresa, sendo necessário, portanto, outros tipos de controle do processo e do produto do trabalho. Sendo assim, novas formas de controle externo foram desenvolvidas, a exemplo do monitoramento por resultados, onde são estipuladas metas a ser atingidas em determinado período, e a utilização de tarefas pré-estruturadas, com aplicação de parâmetros e ações pré-estabelecidas (ROSENFELD e ALVES, 2011a).

Nesse diapasão, não foi diferente no Tribunal de Justiça de Pernambuco, segundo publicado por Amanda Machado | Ascom TJPE, após a implantação do Processo Judicial eletrônico (PJe) e a conseqüente diminuição do número de processos físicos, as atividades jurisdicionais passaram a ser realizadas, em sua grande maioria, através do computador. A criação das 12 (doze) Diretorias de Processamento Remoto, sendo 09 (nove) especializadas e 03 (três) regionais, possibilitou que 1.875 (mil oitocentos e setenta e cinco) servidores do Judiciário Estadual desempenhem suas atividades, atualmente, em regime de teletrabalho. Desde abril de 2016, com a Resolução 227/2016, do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), servidores atuam em regime parcial de teletrabalho e na modalidade integral, conforme dados extraídos do Sistema TJPEReports (acessado em 12/06/2024).

### 3. O TELETRABALHO NO CONTEXTO DO TJPE

O Tribunal de Justiça de Pernambuco regulamentou o teletrabalho por meio da Resolução n.º 227/2016, posteriormente adaptada e fortalecida com a Resolução n.º 298/2021, que trouxe diretrizes específicas para a gestão desse modelo. A implementação permitiu a continuidade de processos judiciais e administrativos durante períodos críticos, garantindo a entrega de serviços à população.

Atualmente o TJPE possui duas normativas sobre o Teletrabalho:

1) Resolução 489 de 24 de abril de 2023 que disciplina o teletrabalho de servidores e magistrados e a realização das audiências e sessões de julgamento tele presenciais ou por videoconferência; e

2) Resolução 442 de 01 de dezembro de 2020 que disciplina condições especiais de trabalho para magistrados e servidores com deficiência, necessidades especiais ou doença grave ou que sejam pais ou responsáveis por dependentes nessa mesma condição.

Primeiramente vale salientar que o teletrabalho é facultativo, ficando a critério dos órgãos do Poder Judiciário e dos gestores das unidades analisar o requerimento, ficando, a *lato sensu*, restrita às atribuições em que seja possível mensurar objetivamente o desempenho e metas desenvolvidas por quem for atuar remotamente, não se constituindo, portanto, direito ou dever do servidor.

Na primeira Resolução acima citada, temos definições precisas do que é teletrabalho, quais os tipos e requisitos para sua obtenção, além das metas a serem cumpridas, como também dispõe da fiscalização das mesmas no trabalho remoto realizado.

No artigo 2º da Resolução 489/2023, considera-se:

I – teletrabalho é modalidade de trabalho à distância, realizada de forma remota, com a utilização de recursos tecnológicos em lugar diverso da unidade de lotação do servidor ou do magistrado;

II - teletrabalho integral é modalidade de trabalho em que o servidor ou o magistrado exerce todas as suas funções remotamente, em local externo às instalações físicas da unidade, durante todos os dias úteis da semana;

III - teletrabalho parcial é modalidade de trabalho em que o servidor ou o magistrado exerce suas funções, de forma híbrida, parcialmente perante sua unidade, durante os dias úteis, e parcialmente, remotamente, em local externo às instalações físicas da unidade.

Por outro lado, existem algumas vedações na normativa acima aludida para o servidor do Tribunal de Justiça de Pernambuco pleitear o teletrabalho a saber:

- a) estejam no primeiro ano do estágio probatório;
- b) apresentem contraindicações por motivo de saúde, constatadas em perícia médica;
- c) tenham sofrido penalidade disciplinar nos dois anos anteriores ao pedido

Os servidores com deficiência, que tenham filhos, cônjuge ou dependentes com deficiência, gestantes e lactantes; que demonstrem comprometimento e habilidades de

autogerenciamento do tempo e de organização; e estejam gozando de licença para acompanhamento de cônjuge terão prioridade servidores, após verificada a adequação de perfil.

Metas de desempenho são estipuladas a cada servidor em trabalho remoto (fora ou não da sua circunscrição, inclusive no exterior), sendo condição para o início e continuidade do teletrabalho, além do incremento de 30% (trinta por cento) na meta para os servidores em regime de teletrabalho integral; e 10% (dez por cento) para os servidores em regime de teletrabalho parcial.

O teletrabalho, ou trabalho remoto, apresenta vantagens e peculiaridades que variam dependendo do tipo de trabalho, da cultura organizacional e das preferências pessoais. Abaixo estão algumas delas:

#### Vantagens do teletrabalho

1. **Flexibilidade de horário:** Permite maior controle sobre o tempo, facilitando a conciliação entre vida pessoal e profissional.
2. **Redução de custos:** Economiza em transporte, alimentação fora de casa e vestuário formal.
3. **Maior produtividade:** Muitos trabalhadores se relacionam com menos distrações e interrupções em casa.
4. **Qualidade de vida:** Eliminação do tempo de deslocamento, possibilitando mais tempo para família, lazer e descanso.
5. **Sustentabilidade:** Reduz a pegada de carbono devido à diminuição de deslocamentos e uso de recursos físicos no escritório.

#### Desvantagens do teletrabalho

1. **Isolamento social:** pode gerar sentimentos de solidão e falta de interação com colegas.
2. **Dificuldade em separar vida pessoal e profissional:** trabalhar em casa pode levar à sensação de estar “sempre disponível”.
3. **Problemas de infraestrutura:** Nem todos possuem espaço adequado, boa conexão de internet ou equipamentos necessários.
4. **Falta de supervisão direta:** Pode ser um desafio para algumas pessoas manter a disciplina ou gestores para gerenciarem a produtividade.
5. **Impacto na comunicação:** A interação virtual pode ser menos eficiente, aumentando a chance de mal-entendidos.

O teletrabalho pode ser extremamente benéfico para quem consegue se adaptar e criar um ambiente de trabalho produtivo em casa. No entanto, é essencial considerar suas limitações e buscar estratégias para minimizar as vantagens.

#### 4. DESAFIOS E OPORTUNIDADES PROMOVIDAS PELA IMPLANTAÇÃO DO TELETRABALHO NO TJPE

Inegavelmente a implantação do teletrabalho no TJPE apresentou resultados positivos, no entanto, também expôs desafios. Elencaremos dentre os desafios, a infraestrutura tecnológica, pois houve a necessidade de garantir acesso a sistemas informatizados seguros e eficazes, como o Processo Judicial Eletrônico (PJe).

Além de investir em infraestrutura também houve um grande investimento em capacitações dos servidores, uma vez que a formação ajudaria a operar o ambiente virtual e desenvolver competências em tecnologias da informação, dessa forma garantiria a forma célere de resolver os processos e dar o devido retorno à população. Com isso houve também a adaptação das chefias para acompanhar e/ou monitorar o desempenho e manter a comunicação efetiva entre as equipes de trabalho.

O teletrabalho proporcionou uma diminuição expressiva nos custos institucionais, reduzindo os custos com manutenção de infraestrutura física, energia elétrica, água e insumos de escritório. Para os servidores, a economia incluiu a eliminação de despesas com transporte e alimentação. Além da flexibilidade e a possibilidade de trabalhar remotamente permitiu a gestão do tempo, o que contribui de certa forma, o equilíbrio entre as demandas profissionais e pessoais.

Mas, abriu um parêntese na infraestrutura tecnológica dos servidores, pois muitos enfrentaram dificuldades com conexão de internet instável, falta de equipamentos adequados e suporte técnico limitado, comprometendo a qualidade do trabalho remoto por muitas vezes. Afinal de contas nem todos os servidores estavam preparados para o uso das ferramentas digitais e para a autogestão de suas atividades. Foi necessária uma curva de aprendizado e a oferta de treinamentos voltados para o desenvolvimento de competências em tecnologia e produtividade no ambiente remoto.

#### 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O impacto das novas tecnologias, em especial da internet e das redes sociais, tem moldado profundamente as diversas esferas da sociedade, e o ambiente de trabalho não é

exceção. O teletrabalho, ou trabalho remoto, surge como uma consequência natural dessa evolução, ampliando as fronteiras tradicionais do trabalho local e oferecendo novas possibilidades para as relações de trabalho. O conceito de teletrabalho, proposto por Jack Niles e discutido ao longo das últimas décadas, foi amplamente favorecido pela evolução das plataformas digitais, da globalização e da pandemia de Covid-19. As vantagens desse modelo incluem maior flexibilidade, redução de custos e potencial aumento de produtividade, além de contribuir para a sustentabilidade ambiental. Contudo, também surgem desafios importantes, como o isolamento social, dificuldades de gestão da jornada de trabalho e a necessidade.

O fato é que existe uma longa caminhada para a implementação totalmente satisfatória do teletrabalho no TJPE, mas no cenário atual não se vislumbra o teletrabalho para todos seus servidores sejam pelas limitações impostas pelo Conselho Nacional de Justiça e, também, pelo fato que os meios tecnológicos não atingirem toda a camada da população.

A implantação do teletrabalho no Tribunal de Justiça de Pernambuco (TJPE) representa um marco significativo na modernização das atividades judiciais e administrativas, alinhando-se às demandas contemporâneas de eficiência, flexibilidade e sustentabilidade ambiental.

Essa modalidade de trabalho trouxe oportunidades relevantes, como a redução de custos operacionais, a descentralização das atividades e o aprimoramento da qualidade de vida dos servidores. Além disso, impulsionou a transformação digital da instituição, fortalecendo o uso de ferramentas tecnológicas e promovendo maior celeridade processual.

Para haver a consolidação do teletrabalho como uma prática eficiente e sustentável no TJPE, faz-se necessário investir continuamente em infraestrutura, capacitação e suporte técnico. Além disso, é necessário fortalecer as políticas de gestão de pessoas, com foco no acompanhamento da saúde mental e física dos servidores e na construção de estratégias de liderança adaptadas ao ambiente remoto.

O teletrabalho no TJPE revela-se como uma prática promissora, mas que exige constante monitoramento e ajustes para garantir sua eficácia e equidade. Ao enfrentar os desafios de forma estratégica e dialogada, o TJPE pode se consolidar como um modelo de referência na implementação de práticas inovadoras do setor público, reafirmando seu compromisso com a excelência na prestação jurisdicional e o cuidado com seus servidores.



## REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei 13.467/2017, de 13 de julho de 2017. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2017/Lei/L13467.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Lei/L13467.htm). Acessado em: 17SET.2024

COSTA, I. S. A. Poder/saber e subjetividade na construção do sentido do teletrabalho. 124 f. Tese (Doutorado em Administração) - Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2004.

LUPEPSA, Marcia Luzia. **O TELETRABALHO E SUA EFETIVIDADE - INSTITUTO BLUMENAUENSE DE ENSINO SUPERIOR - BLUMENAU - MARCIA LUZIA LUPEPSA** – 2015 (monografia)

MOTA, Juliana Dantas. **A Evolução do Teletrabalho no Ordenamento Jurídico e sua Regulamentação com a Reforma Trabalhista**- Livro por Juliana Dantas Mota – Editora Dialética - Ano: 2021

ROSENFELD, C. L.; ALVES, D. A. Teletrabalho. In: CATTANI, A. D.; HOLZMANN, L. (Orgs.). Dicionário de trabalho e tecnologia. Porto Alegre: Zouk , 2011b. p. 414-418.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE PERNAMBUCO. Disponível em: <[https://www.tjpe.jus.br/documents/931001/1962534/EBOOK+TRABALHO+REMOTO+\(3\).pdf/3602408f-b8ao-cfbd-2494-971b236e3dbf](https://www.tjpe.jus.br/documents/931001/1962534/EBOOK+TRABALHO+REMOTO+(3).pdf/3602408f-b8ao-cfbd-2494-971b236e3dbf)> Acessado em: OUT.25 OUT2024