



**INSTITUTO BRASILEIRO DE ENSINO, DESENVOLVIMENTO E PESQUISA  
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

**CÉSAR AUGUSTO COSTA GONÇALVES**

**ESTUDO DE CASO SOBRE A IMPLANTAÇÃO DO TELETRABALHO NA  
SECRETARIA DE ESTADO DA ECONOMIA DO DISTRITO FEDERAL-SEEC  
(2020- 2023).**

**BRASÍLIA/DF  
NOVEMBRO/2024**

**CÉSAR AUGUSTO COSTA GONÇALVES**

**ESTUDO DE CASO SOBRE A IMPLANTAÇÃO DO TELETRABALHO NA  
SECRETARIA DE ESTADO DA ECONOMIA DO DISTRITO FEDERAL-SEEC  
(2020- 2023).**

Dissertação de Mestrado apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre no Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública, do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa (IDP), sob a orientação do Prof. Dr. Fernando Meneguim.

**BRASÍLIA/DF  
NOVEMBRO/2024**

**ESTUDO DE CASO SOBRE A IMPLANTAÇÃO DO TELETRABALHO NA  
SECRETARIA DE ESTADO DA ECONOMIA DO DISTRITO FEDERAL-SEEC  
(2020- 2023).**

**BANCA EXAMINADORA:**

---

Prof. Dr.º Fernando Meneguim  
Orientador e Presidente da Banca  
(Instituto de Desenvolvimento e Pesquisa / IDP)

---

Prof. Dr. Alessandro Freire  
Convidado interno  
(Instituto de Desenvolvimento e Pesquisa / IDP)

---

Profª Drª. Macela Machado  
Convidada Externa  
(Instituto Federal de Brasília – IFB DF e UnB)

**BRASÍLIA/DF  
NOVEMBRO/2024**

**Dedicatória:**

Dedico este trabalho à minha família, cujo amor e apoio foram fundamentais nesta jornada: À minha esposa Júnia, pelo companheirismo e incentivo inabaláveis. Aos meus filhos, Gabriel e Mariah, fontes inesgotáveis de inspiração e alegria. À minha mãe Nercina, por seu carinho e ensinamentos que me guiaram ao longo da vida. E ao meu pai, Espedito Casaes (*in memoriam*), cujo exemplo e dedicação me motivaram a alcançar este objetivo. A todos vocês, minha eterna gratidão.

## AGRADECIMENTOS

A conclusão desta dissertação representa o encerramento de uma jornada desafiadora, marcada por esforço, aprendizado e crescimento pessoal. Gostaria de expressar minha gratidão a todos que, de alguma forma, contribuíram para que este trabalho fosse realizado.

Em primeiro lugar, agradeço à minha família. À minha esposa, Júnia, pelo carinho, compreensão e apoio constante em cada etapa deste processo. Aos meus filhos, Gabriel e Mariah, que são minha maior inspiração e razão para continuar avançando. À minha mãe, Nercina, pelo afeto, confiança e por sempre acreditar no meu potencial. Ao meu pai, Espedito Casaes (in memoriam), cuja resiliência, dignidade e exemplo de vida foram e sempre serão uma fonte de motivação para buscar a excelência. Reconheço, com imensa admiração e gratidão, todo o empenho que meus pais dedicaram para garantir que eu tivesse acesso a uma educação de qualidade desde os primeiros anos, permitindo-me alcançar esta significativa conquista.

Agradeço também ao meu orientador, Prof. Dr. Fernando Meneguim, pelo apoio inicial e pelas orientações nos momentos decisivos, que foram fundamentais para o desenvolvimento deste trabalho.

Aos colegas da Secretaria de Economia do Distrito Federal (SEEC-DF) que participaram da pesquisa, minha sincera gratidão pela disponibilidade e pelas valiosas contribuições para o desenvolvimento desta pesquisa.

Por fim, a todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho, deixo aqui meu mais profundo agradecimento.

## RESUMO

Este estudo analisa a experiência dos servidores da Secretaria de Estado de Economia do Distrito Federal (SEEC-DF) com o teletrabalho durante a pandemia de Covid-19, num recorte temporal de 2020 a 2023. Com a necessidade de uma adaptação rápida devido à crise sanitária, a SEEC-DF adotou o teletrabalho como estratégia para manter os serviços públicos funcionando, trazendo uma nova dinâmica ao trabalho dos servidores. A SEEC-DF foi escolhida como foco deste estudo devido ao seu papel essencial na administração pública do Distrito Federal, onde gerencia recursos financeiros e implementa políticas que afetam diretamente a população. Avaliar como o teletrabalho foi implementado e percebido pelos servidores permite identificar lições valiosas para aprimorar a gestão pública em tempos de crise e adaptar o setor público a novas demandas. Para entender a percepção dos servidores, o estudo utilizou questionários eletrônicos respondidos por 126 participantes e entrevistas abertas realizadas com 49 servidores. A combinação de métodos permitiu uma visão detalhada sobre os efeitos do teletrabalho em temas como produtividade, qualidade de vida e equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Os resultados mostraram que, em geral, os servidores tiveram uma visão positiva do teletrabalho, valorizando a flexibilidade e o tempo economizado com o fim do deslocamento diário (casa/trabalho, trabalho/casa). No entanto, também surgiram desafios, como o isolamento social e a dificuldade de manter uma separação clara entre trabalho e vida pessoal. Assim, o estudo sugere que o teletrabalho pode melhorar a qualidade de vida dos servidores, mas para que esses benefícios sejam duradouros, é essencial que a SEEC-DF ofereça suporte técnico e políticas que ajudem os servidores a manterem o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. Essas ações seriam fundamentais para consolidar o teletrabalho como uma prática vantajosa e sustentável para a instituição e para os servidores.

**Palavras-Chave:** Teletrabalho; Qualidade de vida; Secretaria de Estado de Economia do Distrito Federal (SEEC-DF); Pandemia de Covid-19.

## ABSTRACT

This study analyzes the experience of employees at the Secretariat of Economy of the Federal District (SEEC-DF) with telework during the Covid-19 pandemic. Faced with the need for rapid adaptation due to the health crisis, SEEC-DF adopted telework as a strategy to maintain public services, bringing a new dynamic to the work of its employees. SEEC-DF was chosen as the focus of this study due to its essential role in the public administration of the Federal District, where it manages financial resources and implements policies that directly impact the population. Evaluating how telework was implemented and perceived by employees provides valuable lessons for improving public management in times of crisis and adapting the public sector to new demands. To understand employee perceptions, the study used electronic questionnaires completed by 126 participants and open interviews conducted with 49 employees. This combination of methods allowed for a detailed view of the effects of telework on aspects such as productivity, quality of life, and the balance between personal and professional life. The results showed that, overall, employees had a positive view of telework, appreciating the flexibility and the time saved by not commuting daily. However, challenges also emerged, such as social isolation and the difficulty of maintaining a clear separation between work and personal life. Therefore, the study suggests that telework can improve employees' quality of life, but for these benefits to be lasting, it is essential for SEEC-DF to provide technical support and policies that help employees maintain a work-life balance. These actions would be fundamental to consolidating telework as an advantageous and sustainable practice for both the institution and its employees.

**Keywords:** Telework; Quality of Life; Secretariat of Economy of the Federal District (SEEC-DF); Covid-19 Pandemic.

## Sumário

1- INTRODUÇÃO	11
1.1. - Justificativa	13
1.2. - Contextualização	15
1.3. - Apresentação dos Problemas	19
1.4. - Enunciação dos Objetivos	19
1.4.1. - Objetivo Geral	19
1.4.2 - Objetivos Específicos	19
2 - REVISÃO DE LITERATURA	21
2.1 - Pesquisas acadêmicas sobre o teletrabalho	22
2.2 - Conclusão da Revisão da Literatura	24
3 – METODOLOGIA DE PESQUISA	25
3.1 - Elaboração e Aplicação do Questionário	27
3.2 - Caracterização da Amostra e Validação Estatística	28
4 - RESULTADO DE ANÁLISE DE DADOS	33
4.1 - Perfil dos Servidores da Secretaria de Estado de Economia do Distrito Federal	33
4.2 - ANÁLISE DOS RESULTADOS DO QUESTIONÁRIO FECHADO	40
4.2.1 – Análise da Produtividade no Ambiente Remoto	40
4.2.2 - Análise da Qualidade do Ambiente de Trabalho	43
4.2.3 – Análise do Equilíbrio entre Vida Pessoal e Profissional	45
4.2.4 - Análise da Adaptação à Implantação do Teletrabalho	47
4.2.5 - Análise da Comunicação e Interação com Colegas e Superiores	49
4.2.6 - Análise do Impacto da Implantação do Teletrabalho	50
4.2.7 - Análise da Experiência Pessoal com o Teletrabalho	53
4.2.8 - Análise do Suporte Técnico Durante a Implantação do Teletrabalho	56
4.2.9 - Análise da Qualidade de Vida Durante o Teletrabalho.	57
4.2.10 - Análise da Preferência da Modalidade Laboral	59
4.2.11 - Conclusão do questionário	62
5. ANALISE DE RESULTADO DO QUESTIONÁRIO ABERTO	64

	9
5.1 - Introdução	64
5.2 - Análise Convivência Familiar e Bem-Estar Pessoal.	67
5.3 - Análise do Deslocamento	68
5.4 - Análise da dificuldade em Desligar-se do Trabalho	70
5.5 - Análise da Produtividade	71
5.6 - Análise da Qualidade de Vida	72
5.7 - Análise do Benefícios Financeiros e Logísticos	74
5.8 - Análise do Desafios com isolamento social	75
5.9 -Análise do Exercício Laboral	77
5.10 - Análise da Comunicação e Interação com Colegas/Pares e Superiores	78
5.11 - Análise da Infraestrutura e Suporte	79
5.12 - Conclusão da pesquisa qualitativa	81
6. CONCLUSÃO	84
6.1. Limitações da Pesquisa e Sugestões para Pesquisas Futuras	85
7 – REFERÊNCIAS	87
8 – APÊNDICES	96
8.1. Apêndice A	96
8.2. Apêndice B	101

## INDICE DE ILUSTRAÇÃO

### TABELAS

Tabela 1- Cronologia da Legislação Distrital	16
Tabela 2- Resumo do questionário	27
Tabela 3 - Estatísticas descritivas: Produtividade no ambiente remoto	39
Tabela 4 - Estatísticas descritivas: Qualidade do ambiente de trabalho	42
Tabela 5 - Estatísticas descritivas: Equilíbrio entre vida pessoal e profissional	44
Tabela 6 - Estatísticas descritivas: Adaptação à implantação do teletrabalho	46
Tabela 7 - Estatísticas descritivas: Comunicação e interação c/ colegas e superiores	48
Tabela 8 - Estatísticas descritivas: Impacto da implantação do teletrabalho	49
Tabela 9 - Estatísticas descritivas: Experiência pessoal com o teletrabalho	52
Tabela 10 - Estatísticas descritivas: Suporte técnico	54
Tabela 11 - Estatísticas descritivas: Qualidade de vida durante o teletrabalho	56
Tabela 12 - Modalidade Laboral	58
Tabela 13 - Categoria das análises qualitativo	65
Tabela 14 - Questionário com os dados descritivo/frequência	96

### GRÁFICOS

Gráfico 1 - Comparação dos Valores do Alfa de Cronbach	31
Gráfico 2 - Vínculo dos Servidores	33
Gráfico 3 - Gênero	33
<i>Gráfico 4 - Faixa Etária</i>	34
<i>Gráfico 5 - Formação Acadêmica</i>	35
Gráfico 6 -Tempo de Deslocamento	36
Gráfico 7 - Distância de Deslocamento	37
Gráfico 8 - Meio de Transporte	38

## 1- INTRODUÇÃO

A pandemia de Covid-19 provocou transformações profundas e inesperadas no cenário global do trabalho, trazendo uma série de desafios para empresas e governos ao redor do mundo. As formas tradicionais de trabalho, assim como o ritmo de produção, precisaram ser repensadas, levando à adoção rápida e abrangente do teletrabalho. Nesse contexto, as atividades laborais migraram para o ambiente doméstico dos trabalhadores, impondo uma nova dinâmica nas relações profissionais.

No Brasil, o primeiro caso de Covid-19 foi registrado em 26 de fevereiro de 2020, conforme dados do Ministério da Saúde<sup>1</sup>. A partir desse marco, tanto o setor público quanto o privado implementaram diversas medidas de distanciamento social, adaptando-se rapidamente às novas exigências de segurança sanitária.

A fim de garantir a continuidade dos serviços e a proteção dos colaboradores, muitas instituições recorreram ao teletrabalho como uma solução viável para manter a produtividade e o funcionamento das operações.

Conforme Nilles (1997), o teletrabalho é definido como a substituição parcial ou total dos deslocamentos ao local de trabalho por tecnologias de telecomunicação, frequentemente facilitada pelo uso de computadores ou mesmo aparelhos celulares.

No âmbito do Governo do Distrito Federal, a adoção do teletrabalho foi formalizada pelo Decreto nº 40.546, de 20 de março de 2020, como uma estratégia para mitigar os impactos econômicos e sociais da pandemia. Essa mudança, no entanto, trouxe consigo desafios significativos tanto para as organizações quanto para os servidores públicos envolvidos.

O presente estudo tem como objetivo analisar e avaliar a percepção dos servidores da Secretaria de Estado de Economia do Distrito Federal - SEEC em relação à implantação do teletrabalho durante a pandemia de Covid-19, abrangendo o período de 2020 a 2023. Serão examinados nessa pesquisa aspectos como a produtividade no trabalho remoto, a qualidade do ambiente de trabalho, o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, as dificuldades na adaptação ao teletrabalho, e a comunicação e interação com colegas (entre os

---

<sup>1</sup> <https://www.gov.br/saude>.

pares) e superiores. A pesquisa busca identificar os principais problemas, desafios e oportunidades relacionados ao teletrabalho, com o intuito de aprimorar o planejamento, a implementação e o monitoramento dessa modalidade de trabalho por parte do Poder Público distrital.

Por fim, esta dissertação visa contribuir para a compreensão do teletrabalho como uma alternativa eficiente e sustentável em tempos de crise, oferecendo sugestões para o aprimoramento das práticas de gestão de pessoas na Administração Pública. O conteúdo deste trabalho está estruturado em capítulos que abordarão os temas mencionados, com base em revisões bibliográficas e análises de dados coletados junto aos servidores da Secretaria de Estado de Economia do Distrito Federal (SEEC).

A hipótese central deste estudo é que a implementação do teletrabalho na Secretaria de Economia do Distrito Federal, de acordo com a Portaria nº 76, de 24 de julho de 2020, durante a pandemia de Covid-19, foi amplamente percebida pelos servidores como uma melhoria significativa na qualidade de vida. Esta hipótese é fundamentada em estudos prévios, como os de Fonner & Roloff (2010), Gajendran & Harrison (2007), e Raiborn & Butler (2009), que destacam benefícios do teletrabalho, como a melhoria no equilíbrio entre vida pessoal e profissional, a redução do estresse e o aumento da satisfação dos trabalhadores.

Adicionalmente, é relevante mencionar que durante o período de 2020 a 2023, a Secretaria de Planejamento, Orçamento e Administração do Distrito Federal (SEPLAD) passou por uma alteração de nomenclatura, sendo renomeada para Secretaria de Estado de Economia do Distrito Federal (SEEC), conforme estabelecido pelo Decreto nº 39.386, de 17 de outubro de 2018, e pelo Decreto nº 45.433, de 19 de janeiro de 2024, respectivamente. No entanto, os objetivos propostos nesta dissertação permanecem inalterados.

## 1.1. - Justificativa

A escolha da Secretaria do Estado da Economia do Distrito Federal – (SEEC) como foco deste estudo é de grande relevância devido ao seu papel estratégico e central na Administração Pública do Distrito Federal. A SEEC não é apenas um órgão responsável pela formulação, coordenação e execução das políticas econômicas e fiscais, mas também desempenha um papel crucial na gestão dos recursos financeiros e na implementação de políticas públicas que afetam toda a população do Distrito Federal. Sua influência direta sobre a saúde financeira do estado e sua capacidade de responder a crises econômicas tornam a análise de suas práticas, como a implantação do teletrabalho, particularmente significativa.

Durante a pandemia de Covid-19, a SEEC teve que adaptar rapidamente suas operações para garantir a continuidade das atividades essenciais sem comprometer a saúde de seus servidores. Como um órgão que lida com questões de extrema importância, como a arrecadação de tributos, o controle de despesas públicas, e o planejamento orçamentário, a eficiência e a eficácia das suas operações são fundamentais para o bom funcionamento do governo do Distrito Federal. Portanto, a forma como o teletrabalho foi implementado e percebido pelos servidores da SEEC pode oferecer valioso conhecimento sobre a resiliência e adaptabilidade de um órgão público crucial em tempos de crise.

Na atual era do conhecimento e da informação, onde a tecnologia da informação e a conectividade são cruciais para o funcionamento das organizações, a inovação nos processos e modalidades de trabalho torna-se imperativa para a competitividade e produtividade (BERGAMASCHI *et al.*, 2018). A análise da percepção dos servidores da SEEC permite avaliar aspectos fundamentais como a aceitação do teletrabalho, seu impacto na produtividade e eficiência, e a qualidade do ambiente de trabalho remoto, fatores essenciais para garantir um desempenho adequado das atividades administrativas. A literatura sobre teletrabalho apresenta uma diversidade de perspectivas. Estudos como os de Fonner & Roloff (2010) destacam benefícios, como maior flexibilidade e melhor conciliação entre

responsabilidades profissionais e familiares. Em contrapartida, outros autores, tais como, Raiborn & Butler (2009), apontam desafios, como a dificuldade de estabelecer limites claros entre trabalho e vida pessoal. Esses contrastes evidenciam a necessidade de uma análise específica no contexto da SEEC para identificar como esses fatores se manifestam na prática.

Outro aspecto relevante investigado é a adaptação dos servidores ao teletrabalho. Identificar as dificuldades enfrentadas, como a falta de uma estrutura adequada em casa e desafios na comunicação e colaboração com colegas/pares e superiores, permite propor melhorias no planejamento, implementação e acompanhamento dessa modalidade de trabalho. Ao compreender essas barreiras, o estudo contribui para a elaboração de soluções mais eficazes e adaptadas às necessidades dos servidores.

A compreensão da percepção dos servidores da SEEC sobre a implantação do teletrabalho também influencia o desenvolvimento de políticas públicas e práticas que melhorem as condições de trabalho, promovendo um equilíbrio saudável entre vida pessoal e profissional. Além disso, a pesquisa identifica oportunidades de aprimoramento e apoio adequado aos servidores, visando garantir seu bem-estar e maximizar seu potencial produtivo.

Em suma, esta pesquisa oferece contribuições valiosas para o aperfeiçoamento da implementação e do acompanhamento do teletrabalho na Secretaria de Economia do Distrito Federal, e quem sabe para outros órgãos do Governo do Distrito Federal-GDF. Os resultados orientam o desenvolvimento de estratégias eficazes que atendem às necessidades dos servidores, promovendo um ambiente de trabalho positivo, produtivo, saudável e sustentável.

## 1.2. - Contextualização

Com o avanço da Covid-19, descrita pelo Ministério da Saúde <sup>2</sup>, como "uma infecção respiratória aguda causada pelo coronavírus SARS-CoV-2", o mundo enfrentou uma crise sem precedentes. Na ausência de uma vacina eficaz, medidas rigorosas de prevenção foram implementadas para conter a propagação do vírus. Entre essas medidas, o distanciamento social emergiu como uma das principais estratégias, o que levou à necessidade urgente de adaptar as práticas de trabalho.

Nesse contexto, a Secretaria de Estado de Economia do Distrito Federal (SEEC) respondeu rapidamente às demandas impostas pela pandemia. Em 26 de março de 2020, a SEEC publicou a Portaria nº 76, regulamentando o regime de teletrabalho, em caráter excepcional e provisório, conforme estabelecido pelo Decreto nº 40.546, de 20 de março de 2020 (BRASÍLIA, 2020), do Governo do Distrito Federal. Essa medida foi crucial para assegurar a continuidade dos serviços públicos essenciais, ao mesmo tempo em que visava coibir a disseminação do vírus no ambiente de trabalho.

A Portaria nº 76 de 26 de março de 2020, permitiu que os servidores da SEEC adotassem o teletrabalho sem a necessidade de aprovação prévia do gestor da unidade de lotação, transferindo para a chefia imediata a responsabilidade de definir metas e monitorar o desempenho. Além disso, o setor de gestão de pessoas foi incumbido de propor medidas para otimizar o teletrabalho, garantindo a eficiência e a continuidade das atividades governamentais em um cenário de crise.

Em 15 de outubro de 2020, o Governo do Distrito Federal publicou o Decreto nº 41.348 (BRASÍLIA, 2020), que regulamentou o retorno parcial ao trabalho presencial, mantendo 50% do contingente em regime de teletrabalho. Essa medida buscava equilibrar a necessidade de retomar as atividades presenciais com a prioridade de preservar a saúde pública por meio do distanciamento social.

Com o desenvolvimento das vacinas e a aprovação de uso emergencial pela Anvisa, o Decreto nº 41.841, de 26 de fevereiro de 2021 (BRASÍLIA,

---

<sup>2</sup> Informações sobre o avanço da Covid-19, descrita pelo Ministério da Saúde, disponíveis em: <https://bvsmis.saude.gov.br/covid-19>. Acesso em: 05 de junho ano 2023.

2021), flexibilizou ainda mais o retorno ao trabalho presencial, embora com critérios escalonados que priorizavam a proteção de servidores com comorbidades. Posteriormente, o Decreto nº 42.462, de 30 de outubro de 2022 (BRASÍLIA, 2022), regulamentou o teletrabalho para os servidores dos órgãos e entidades da Administração Direta e Fundacional do Distrito Federal, estabelecendo uma modalidade de trabalho que visava não apenas o cumprimento das prerrogativas sanitárias, mas também a economia de tempo e custos de deslocamento, além de contribuir para a redução do trânsito e do uso do transporte público.

No entanto, o cenário mudou em 2023 com a publicação do Decreto nº 44.265, de 23 de fevereiro de 2023 (BRASÍLIA, 2023), que revogou os decretos anteriores e determinou o retorno de todos os servidores ao trabalho presencial a partir de 27 de fevereiro de 2023. Esse retorno marcou o fim do regime de teletrabalho emergencial, sinalizando uma nova fase na gestão do trabalho público.

Tabela 1- Cronologia da Legislação Distrital

<b>Normativo</b>	<b>Data de Publicação</b>	<b>Resumo</b>
Decreto nº 40.546	20 de março de 2020	Estabelece, em caráter excepcional, o teletrabalho para conter a disseminação do Covid-19 entre os servidores, no contexto da pandemia.
Portaria nº 76	26 de março de 2020	Regulamenta o regime de teletrabalho na SEEC-DF de forma excepcional e provisória, permitindo que os servidores adotem o teletrabalho sem aprovação prévia do gestor. A chefia imediata define metas e monitora o desempenho dos servidores.
Decreto nº 41.348	15 de outubro de 2020	Regulamenta o retorno parcial ao trabalho presencial, mantendo 50% dos servidores em regime de teletrabalho, visando equilibrar a retomada de atividades presenciais com a saúde pública e o distanciamento social.
Decreto nº 41.841	26 de fevereiro de 2021	Flexibiliza o retorno ao trabalho presencial com critérios escalonados e prioriza a proteção dos servidores com comorbidades, aproveitando o avanço das vacinas e aprovação emergencial pela Anvisa.
Decreto nº 42.462	30 de agosto de 2021	Regulamenta o teletrabalho para os servidores dos órgãos e entidades do Distrito Federal, consolidando o teletrabalho como uma modalidade estável que visa economia de

		tempo, custos de deslocamento, e redução do trânsito e do uso do transporte público.
Decreto nº 44.265	23 de fevereiro de 2023	Revogou os decretos anteriores e determinou o retorno de todos os servidores ao trabalho presencial a partir de 27 de fevereiro de 2023

Fonte: Produzido pelo autor com base no Diário Oficial do Distrito Federal

Durante os primeiros meses da pandemia, a migração em larga escala para o teletrabalho gerou economias significativas para o governo distrital e federal. Segundo a Agência Brasília (2020)<sup>3</sup> e o Ministério da Economia (2020)<sup>4</sup>, foram economizados R\$ 36,4 milhões e cerca de R\$ 1 bilhão, respectivamente, esses números ressaltam a importância do teletrabalho em tempos de crise, demonstrando seu impacto positivo na economia.

Dados recentes mostram que o Distrito Federal foi a unidade federativa com o maior percentual de teletrabalho (31,6%), envolvendo cerca de 450 mil servidores/as. Em contraste, o Piauí apresentou o menor percentual (15,6%), com cerca de 192 mil servidores/as. As ocupações com maior potencial para o teletrabalho incluíram profissionais das ciências e intelectuais (65%), diretores e gerentes (61%), profissionais de nível médio (30%) e trabalhadores de apoio administrativo (12%) (GOES *et al.*, 2021).

Na esfera federal, o teletrabalho foi formalmente instituído com a publicação da Instrução Normativa nº 65/2020, que estabeleceu as diretrizes para a gestão dessa modalidade de trabalho no serviço público. O Decreto nº 11.072/2022, por sua vez, definiu regras para a implementação e o monitoramento do teletrabalho no Poder Executivo Federal, substituindo o controle de frequência pelo controle de produtividade baseado em resultados.

Esse programa visa promover uma gestão orientada a resultados, melhorar o desempenho individual, otimizar recursos públicos e melhorar a qualidade de vida dos servidores.

Embora o teletrabalho já fosse um tema de estudo antes da pandemia, o contexto atual acelerou sua implementação e ampliou as discussões sobre

<sup>3</sup> Informações descritas pela Agência Brasília, disponíveis em: <https://www.agenciabrasilia.df.gov.br/2020/08/13/gdf-economiza-r-36-milhoes-com-teletrabalho/>. Acesso em: 20 de junho de 2023.

<sup>4</sup> Informações descritas pelo Ministério da Economia, disponíveis em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2020/setembro/governo-federal-economiza-r-1-bilhao-com-trabalho-remoto-de-servidores-durante-a-pandemia>. Acesso em: 20 de junho de 2023.

essa modalidade. Diversos estudos (TREMBLAY, 2002; NEVES, 2017; LIMA, 2017; NOGUEIRA FILHO, 2020) apontam os benefícios econômicos do teletrabalho, como aumento da produtividade, redução de custos para empresas e trabalhadores, maior satisfação e melhoria na conciliação entre trabalho e vida pessoal.

### **1.3. - Apresentação dos Problemas**

O objetivo deste estudo de caso é investigar a percepção dos servidores da Secretaria do Estado da Economia do Distrito Federal - SEEC sobre a implantação do teletrabalho durante a pandemia de COVID-19, entre os anos de 2020 e 2023. A pesquisa analisará diversos aspectos desse regime de trabalho, incluindo a produtividade dos servidores no ambiente remoto, a qualidade do ambiente de trabalho, o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, as dificuldades enfrentadas na adaptação ao teletrabalho e a comunicação e interação com colegas/pares e superiores

### **1.4. - Enunciação dos Objetivos**

#### **1.4.1. - Objetivo Geral**

Analisar e compreender a percepção dos servidores da Secretaria de Economia do Secretaria do Estado da Economia do Distrito Federal - SEEC em relação à implantação do teletrabalho durante a pandemia de COVID-19, no período de 2020 a 2023

#### **1.4.2 - Objetivos Específicos**

i) **Analisar a implementação do programa de teletrabalho:** Compreender como a transição repentina para o trabalho remoto influenciou a adaptação dos servidores e gestores às novas políticas e processos. Este objetivo inclui identificar os principais desafios enfrentados durante essa mudança, como a adaptação ao ambiente de trabalho remoto, a adequação das ferramentas tecnológicas e a eficácia das medidas adotadas para superar esses desafios, visando garantir a qualidade do ambiente de trabalho.

ii) **Avaliar o equilíbrio entre vida profissional e pessoal:** Investigar se a implantação do teletrabalho teve um efeito positivo ou negativo sobre o equilíbrio entre vida pessoal e profissional dos servidores e gestores. Este objetivo envolve examinar como as demandas de trabalho, a flexibilidade dos horários, a definição de limites entre trabalho e vida pessoal, e o impacto nas relações familiares e sociais foram afetados pelo trabalho remoto, além de

considerar a percepção dos servidores sobre a qualidade de vida e bem-estar nesse novo contexto.

iii) **Explorar os aspectos relacionados à estrutura organizacional:** Analisar como a implementação do teletrabalho alterou a dinâmica organizacional da SEEC. Este objetivo inclui a avaliação das mudanças na comunicação interna, na colaboração entre equipes, na gestão de projetos, na tomada de decisões e nas interações com superiores hierárquicos. É fundamental identificar as melhorias e desafios que surgiram na estrutura organizacional como resultado do trabalho remoto, bem como o impacto na coesão da equipe e na eficácia da comunicação e interação entre colegas/pares e superiores.

## 2 - REVISÃO DE LITERATURA

O conceito de teletrabalho, também conhecido como *telecommuting* ou *teleworking*, surgiu a partir dos estudos do físico Jack Nilles em 1975 (NILLES, 1975). Trabalhando na NASA, Nilles identificou o potencial das tecnologias de telecomunicações e computadores para viabilizar o trabalho à distância. Ele previu que essas tecnologias poderiam não apenas igualar o desempenho do trabalho presencial, mas também aumentar a produtividade ao otimizar o uso de recursos não renováveis, especialmente durante a crise do petróleo.

O teletrabalho é um tema relativamente recente na literatura administrativa e prática, especialmente no Brasil. Inicialmente proposto na década de 1970 como resposta à crise do petróleo, ao congestionamento urbano, o conceito ganhou relevância na década de 1990. Nesse período, o avanço e a popularização das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) possibilitaram uma maior viabilidade e sofisticação do teletrabalho, especialmente em países desenvolvidos (COSTA, 2007).

Segundo Nilles (1975), o teletrabalho pode ser definido como uma modalidade em que o trabalho é realizado fora das instalações físicas do empregador, utilizando tecnologias de informação para substituir parcial ou totalmente os deslocamentos ao local de trabalho.

A evolução das TICs tem sido crucial nesse processo, permitindo acesso rápido às informações e decisões mais ágeis e transparentes (BRAGA & GOMES, 2016). Rocha & Amador (2018) destacam que a popularização dessas tecnologias permitiu que as atividades laborais fossem realizadas em qualquer local (ALVES, 2020).

Na era da informação, a inovação em processos e modalidades de trabalho se tornou essencial para aumentar a competitividade e a produtividade (BERGAMASCHI *et al.*, 2018). O teletrabalho se apresenta como uma alternativa para equilibrar a necessidade de reduzir custos e reter funcionários de alto desempenho (RAIBORN & BUTLER, 2009). Estudos como os de Fonner & Roloff (2010) e Gajendran & Harrison (2007) mostram que o teletrabalho pode reduzir o conflito entre vida profissional e pessoal, aumentando a satisfação no trabalho, especialmente quando os funcionários trabalham remotamente por três ou mais dias por semana.

No entanto, Lima (2017) alerta para a possibilidade de o teletrabalho criar uma falsa percepção de solução milagrosa, destacando que o modelo pode ser visto como uma forma moderna de exploração e precarização do trabalho. Rocha & Amador (2018) também apontam para o risco de super individualização, isolamento social e profissional.

## **2.1 - Pesquisas acadêmicas sobre o teletrabalho**

Na revisão da literatura, abordaremos aspectos fundamentais do problema de pesquisa associados ao impacto da implementação do programa de teletrabalho, com enfoque no primeiro objetivo específico. Para fundamentar esta análise, recorreremos a um estudo significativo realizado pela Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC). Esta pesquisa investigou a adoção do teletrabalho durante a pandemia, focando na experiência dos servidores técnicos da instituição.

O estudo da UDESC – Teletrabalho durante a Pandemia: A Experiência do Corpo Técnico Da Universidade De Santa Catarina avaliou como a pandemia de Covid-19 precipitou a transição para o teletrabalho, coletando dados através de questionários que exploraram a experiência dos servidores, a infraestrutura disponível, os benefícios percebidos e as dificuldades enfrentadas. Apesar das adversidades e da inicial falta de preparação, a maioria dos servidores técnicos adaptou-se efetivamente ao teletrabalho, considerando a possibilidade de manter arranjos de trabalho flexíveis após a pandemia.

A pesquisa identificou semelhanças e diferenças significativas entre o teletrabalho em tempos de emergência e o teletrabalho integral planejado em condições normais. Foi observado que desvantagens como isolamento social, problemas psicológicos, conflitos entre trabalho e família, e outras dificuldades ocorreram em menor escala quando o teletrabalho foi adequadamente planejado. Em contraste, durante a pandemia, a falta de voluntariedade na escolha do teletrabalho exacerbou certos desafios, sublinhando a importância de uma infraestrutura e suporte adequados.

O estudo contribuiu teoricamente ao complementar a literatura existente sobre teletrabalho em tempos de crise e nos cargos técnicos de instituições de

Ensino Superior. A UDESC, praticamente, destacou fragilidades percebidas pelos servidores, propondo melhorias na experiência de teletrabalho. Sugere-se uma maior flexibilidade de adaptação, capacitação, sensibilização, e acompanhamento individual, ajustando as condições de trabalho às necessidades específicas de cada ambiente familiar.

A pesquisa foi limitada ao estudo dos cargos técnicos e não explorou as percepções de outros grupos dentro da instituição. Sugere-se que estudos futuros sejam mais abrangentes, incluindo diferentes grupos profissionais e realizando estudos comparativos para acompanhar as mudanças nas percepções sobre o teletrabalho ao longo do tempo.

Em relação ao segundo objetivo específico, o estudo de Hendriksen, Derks & Demerouti (2020) é utilizado para compreender as implicações do trabalho remoto durante a pandemia global de saúde. Este artigo enfatizou a importância de estabelecer limites claros entre o trabalho e as responsabilidades pessoais para promover um equilíbrio saudável e evitar sobrecarga e estresse.

Os autores discutiram estratégias eficazes, como a criação de rotinas e a definição de espaços de trabalho dedicados em casa, e ressaltaram o papel crucial do apoio organizacional em oferecer recursos que ajudem os colaboradores a gerir suas responsabilidades profissionais e pessoais de forma equilibrada.

O artigo "Teletrabalho e Tecnologia: Adaptação Social para o Exercício do Trabalho" de Aires & Juliana, (2015) explora como as transformações tecnológicas têm influenciado a organização do trabalho. O estudo discute a história do trabalho humano desde a era da escravidão até a Revolução Industrial, sublinhando como o avanço tecnológico, especialmente a internet e o computador, remodelou o ambiente de trabalho. Este artigo é particularmente relevante para entender como o teletrabalho, facilitado pela tecnologia moderna, oferece uma nova forma de organização laboral que desafia as estruturas tradicionais das empresas, permitindo o trabalho remoto global e em tempo real. A pesquisa destaca a necessidade de adaptações nas estruturas organizacionais e sociais para acomodar as práticas de teletrabalho, e ressalta

a importância de garantir que as relações de trabalho sejam justas e dignas, evitando a precarização do trabalho.

Na seara jurídica, o trabalho “O Futuro do Trabalho no Mundo Globalizado” (MIZIARA, 2018, s.n.), explora as lacunas na legislação brasileira sobre teletrabalho. Este estudo aponta para a insuficiência das normas que regulamentam o teletrabalho, especialmente em termos de responsabilidades pelo custo da infraestrutura necessária e a delimitação do uso do espaço doméstico do empregado, que pode ser abusivo.

Miziara (2018) também discute a complexidade do controle de horário de trabalho e as implicações para o pagamento de horas extras, sugerindo que uma regulamentação mais clara é necessária para proteger tanto empregadores quanto empregados. A pesquisa sublinha a necessidade de mais estudos sobre o teletrabalho no serviço público e no setor privado, para desenvolver um entendimento mais completo de seus impactos e para informar decisões políticas mais efetivas.

## **2.2 - Conclusão da Revisão da Literatura**

Esta revisão de literatura mostra a complexidade e a multidimensionalidade do teletrabalho, destacando não apenas os aspectos práticos e benefícios como maior flexibilidade e eficiência, mas também os desafios, incluindo a necessidade de adaptações sociais, tecnológicas e legais.

As contribuições de Aires & Juliana (2015), bem como as análises jurídicas de Miziara (2018), complementam o entendimento sobre como o teletrabalho pode ser implementado de forma que respeite os direitos dos trabalhadores e se adapte às mudanças globais no ambiente de trabalho.

Ao incorporar esses estudos, a revisão de literatura oferece uma visão rica e detalhada que não apenas responde às necessidades acadêmicas, mas também oferece perspectivas práticas para organizações e legisladores que buscam otimizar ou implementar práticas de teletrabalho de maneira eficaz e ética.

### **3 – METODOLOGIA DE PESQUISA**

A pesquisa adotou abordagens qualitativa e quantitativa para analisar o teletrabalho na Secretaria de Estado de Economia do Distrito Federal (SEEC-DF). A abordagem qualitativa buscou compreender os significados atribuídos pelos servidores ao teletrabalho, utilizando práticas interpretativas como análise de documentos e revisão bibliográfica. Já a abordagem quantitativa focou na coleta de dados estruturados, utilizando questionários para gerar resultados estatísticos e generalizáveis.

A revisão bibliográfica foi realizada com base em livros, artigos científicos, dissertações e teses, buscando identificar conceitos, teorias e lacunas no conhecimento. A leitura crítica das fontes possibilitou organizar e sintetizar os dados, destacando convergências e divergências entre os estudos. Essa etapa fundamentou teoricamente a pesquisa, fornecendo subsídios para o desenvolvimento da dissertação.

Os dados foram coletados por meio de um questionário aplicado aos servidores da SEEC-DF. O questionário, predominantemente composto por perguntas fechadas, incluiu também uma questão aberta para obter respostas específicas e aprofundadas. As perguntas abordaram o impacto do teletrabalho, a experiência dos servidores e o suporte técnico oferecido durante o período de 2020 a 2023. Durante o teletrabalho na Secretaria de Estado da Economia do Distrito Federal - SEEC, quais desafios e oportunidades você encontrou que impactaram sua qualidade de vida e o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal?

A análise estatística foi utilizada para identificar padrões e tendências entre os respondentes, enquanto as respostas qualitativas foram interpretadas para captar nuances e contextos. Boas práticas de sigilo e clareza foram seguidas durante todo o processo, garantindo a confiabilidade dos resultados. A metodologia foi estruturada de forma clara e didática, assegurando um entendimento coerente do processo de pesquisa e suas etapas.

Esse método articulado permitiu uma visão abrangente e detalhada do teletrabalho na SEEC-DF, contribuindo para compreender os desafios e oportunidades dessa prática.

A análise dos resultados baseou-se em um questionário fechado, aplicado por meio do Google Forms, composto por perguntas estruturadas. Os dados coletados foram analisados utilizando técnicas descritivas, calculando-se médias e desvios padrão para cada item, com o objetivo de identificar padrões e variações nas percepções dos servidores da SEEC-DF durante o período de 2020 a 2023.

O questionário foi estruturado em escala Likert de cinco pontos, variando de "Discordo totalmente" (1) a "Concordo totalmente" (5), para capturar a intensidade das percepções dos respondentes. As questões selecionadas foram formuladas com base em revisões bibliográficas e estudos prévios, garantindo alinhamento com o referencial teórico.

A amostra, composta por servidores da SEEC-DF, foi convidada a participar da pesquisa por meios digitais. Para assegurar a confidencialidade das respostas, não foram solicitados dados pessoais identificáveis. Os dados foram coletados de forma anônima e tratados conforme as normas éticas de pesquisa.

Os dados quantitativos foram organizados em planilhas e analisados com ferramentas estatísticas. As medidas de tendência central (média) e dispersão (desvio padrão) foram utilizadas para avaliar a percepção geral dos servidores e identificar variações entre as respostas. Essa análise permitiu explorar as relações entre as variáveis e os aspectos contextuais do teletrabalho.

Antes da análise, os dados foram revisados para identificar possíveis inconsistências ou respostas inválidas. A limpeza dos dados garantiu que apenas as respostas válidas fossem consideradas no cálculo das estatísticas, aumentando a confiabilidade dos resultados.

Cada item do questionário foi analisado individualmente, considerando

as médias e desvios padrão para avaliar as percepções gerais e variações entre os participantes. Além disso, os resultados foram comparados com estudos da literatura, como os de Bloom et al. (2015) e Allen et al. (2015), para contextualizar os achados e identificar possíveis implicações teóricas e práticas.

Essa abordagem metodológica permitiu avaliar de forma detalhada a adaptação dos servidores ao teletrabalho, identificando tanto os benefícios quanto os desafios dessa modalidade de trabalho. A análise forneceu subsídios para a formulação de recomendações que podem orientar políticas futuras na SEEC-DF.

### **3.1 - Elaboração e Aplicação do Questionário**

A coleta de dados desta pesquisa foi realizada por meio de um questionário eletrônico, desenvolvido e distribuído utilizando a ferramenta Google Forms. A escolha do Google Forms se deu por sua praticidade, facilidade de uso, integração com software SPSS e a possibilidade de garantir o anonimato dos participantes, características fundamentais para a condução desta pesquisa (GONÇALVES *et al.*, 2019). A distribuição de questionários online é frequentemente utilizada em estudos de pesquisa social devido à sua eficácia em atingir um grande número de respondentes e ao baixo custo envolvido (DILLMAN, SMYTH & CHRISTIAN, 2014).

Para alcançar o maior número possível de servidores, inicialmente, foi solicitado um parecer formal à Secretaria do Estado da Economia do Distrito Federal - SEEC. Para tanto, foi aberto um processo no Sistema Eletrônico de Informações (SEI), dirigido à Secretaria Executiva de Tecnologia da Informação e Comunicação (SEEC/SETI), explicando a importância da pesquisa e solicitando o envio do questionário via e-mail institucional da Secretaria às pessoas que quisessem participar da pesquisa. No entanto, a solicitação foi negada com base na Portaria nº 143, de 24 de maio de 2021, que regula o uso dos recursos e serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) da Secretaria. O artigo 23 da Portaria estabelece que o e-mail corporativo deve ser utilizado exclusivamente para fins institucionais, e, como a pesquisa tinha

caráter pessoal, a solicitação foi considerada não compatível com a normativa vigente.

Diante dessa situação, o questionário (via link do Google Forms) foi enviado entre 16 de setembro e 16 de outubro de 2024, por meio de grupos de WhatsApp e contatos diretos com colegas, aproveitando essa rede informal para a coleta de respostas. Todas as respostas foram de caráter exclusivamente acadêmico, sem a inclusão de perguntas sensíveis, respeitando plenamente a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). O questionário também incluía a seguinte declaração de livre consentimento: "Ao participar desta pesquisa, você está ciente de que sua participação é totalmente voluntária, podendo desistir a qualquer momento sem necessidade de justificativa. Suas respostas serão mantidas em sigilo absoluto, garantindo a preservação de sua identidade. Os dados fornecidos serão utilizados exclusivamente para fins acadêmicos, sem qualquer risco ou consequência negativa para você como participante."

### 3.2 - Caracterização da Amostra e Validação Estatística

O questionário foi desenvolvido com base no objetivo da pesquisa, que se propõe a analisar e compreender a percepção dos servidores da Secretaria de Economia do Estado da Economia do Distrito Federal - SEEC em relação à implantação do teletrabalho durante a pandemia de COVID-19, no período de 2020 a 2023. O questionário foi organizado em 10 seções distintas, abordando esses diferentes temas.

Tabela 2- Resumo do questionário

Seção	Referencial teórico	Questões
<b>Perfil dos Respondentes</b>	Coleta de informações sociodemográficas e profissionais, como idade, gênero, escolaridade, cargo e tempo de serviço dos participantes.	1,2,3,4,5,6,7
<b>Produtividade no Ambiente Remoto</b>	Gajendran e Harrison (2007) sugerem que o teletrabalho pode aumentar a produtividade, oferecendo mais flexibilidade e menos interrupções.	8,9,10

<b>Qualidade do Ambiente de Trabalho</b>	Baert, Lippens & Moens (2020) destacam que a adequação do ambiente doméstico é crucial para a eficácia do teletrabalho	11,12
<b>Equilíbrio entre Vida Pessoal e Profissional</b>	Kossek, Baltes & Matthews (2011) indicam que o teletrabalho pode facilitar o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, dependendo da gestão dos limites entre esses domínios.	13,14,15,16
<b>Adaptação à Implantação do Teletrabalho</b>	Wang, Liu, Qian & Parker (2021) ressaltam que o suporte organizacional, como treinamentos e orientação, é crucial para facilitar a transição para o teletrabalho e garantir uma adaptação bem-sucedida	17,18
<b>Comunicação e Interação com Colegas e Superiores</b>	Bailey & Kurland (2002) sugerem que a interação regular entre membros da equipe é essencial para sustentar a colaboração e a troca de conhecimentos em ambientes de teletrabalho	19,20
<b>Impacto da Implementação do Teletrabalho</b>	Gajendran & Harrison (2007) indicam que o teletrabalho pode melhorar a gestão do tempo, permitindo uma maior eficiência no desempenho das tarefas.	21,22,23,24
<b>Experiência Pessoal com o Teletrabalho</b>	Gajendran e Harrison (2007) afirmam que a autonomia e a flexibilidade do teletrabalho podem aumentar a motivação dos trabalhadores	25,26,27,28
<b>Suporte Técnico Durante a Implantação do Teletrabalho</b>	Felstead ( <i>et al.</i> , 2003) afirmam que a acessibilidade do suporte técnico é fundamental para garantir que os problemas sejam resolvidos rapidamente, minimizando o impacto no trabalho	29,30
<b>Qualidade de Vida Durante o Teletrabalho</b>	Gajendran e Harrison (2007) sugerem que a flexibilidade do teletrabalho pode permitir aos trabalhadores adotar hábitos de vida mais saudáveis.	31,32,33,34

**Fonte:** Produzido pelo autor

No total, a pesquisa registrou 163 respostas, das quais 126 foram consideradas válidas, pois 37 participantes não pertenciam ao grupo de servidores da SEEC. A pesquisa foi realizada de forma voluntária e direcionada exclusivamente aos servidores da secretaria, assegurando o foco no público-alvo e contribuindo para a precisão dos dados ao restringir a

participação apenas ao grupo de interesse. A definição do tamanho amostral adequado é essencial para garantir a validade dos resultados em pesquisas que utilizam amostras, sendo a margem de erro um fator fundamental nesse processo. Como destaca Creswell (2014), o cálculo da margem de erro é necessário para assegurar a precisão das inferências feitas a partir da amostra, especialmente em estudos que visam generalizar os resultados para uma população maior, garantindo a representatividade dos dados coletados.

Compreendemos que a “margem de erro” como um mecanismo quantitativo capaz comparar dados estatísticos, mas limitado para auferir aspectos gerais de uma amostra, cujos elementos, são compostos de fragmentos de diferentes naturezas. Vejamos o exemplo: se 3.5 das respostas apontam o cansaço visual uma característica do teletrabalho por excesso de exposição às telas digitais e a margem de erro é de 0.87, então a margem de erro não seria capaz de qualificar as possíveis variantes, pois, cada pessoa em particular pode ter condicionantes pessoais para exposição à tela, ou seja, tem pessoas com maior grau de irritabilidade ou comprometimentos com a vista que outras.

Nesta pesquisa, que investigou a percepção dos servidores da Secretaria de Estado da Economia do Distrito Federal (SEEC) sobre a implementação do teletrabalho, a amostra final consistiu em 126 participantes. Considerando uma população total de aproximadamente 2.205 servidores<sup>5</sup>, conforme o Quadro de Composição de Preenchimento de Cargos/Empregos em Comissão e de Funções de Confiança<sup>6</sup> de março de 2020, foi utilizado um nível de confiança de 95% e uma proporção esperada de 50% para o cálculo amostral, resultando em uma margem de erro de aproximadamente 8,73%.

A escolha de uma proporção esperada de 50% é frequentemente utilizada quando não há informações prévias sobre a distribuição da variável

---

<sup>5</sup> *Quadro de Composição de Preenchimento de Cargos/Empregos em Comissão e de Funções de Confiança.* Disponível em: <https://www.economia.df.gov.br/wp-content/uploads/2020/04/1oTrimestre-2020-TOTAL-1.pdf>. Acesso em: 03 de julho de 2023.

em estudo, conforme recomendado por Barbetta (2004), uma vez que esta proporção maximiza a variabilidade dos dados, garantindo maior precisão no cálculo da amostra. Além disso, o nível de confiança de 95% foi adotado por ser amplamente aceito como padrão em pesquisas sociais, conforme planejado por Malhotra (2012), garantindo uma elevada probabilidade de que os resultados obtidos.

O grau de confiança de 95% indica que, se a pesquisa fosse repetida várias vezes com amostras diferentes, 95% dessas amostras apresentariam resultados dentro da margem de erro estabelecida (FIELD, 2013). A margem de erro de 8,73% pode ser considerada aceitável, pois, ao comparar os dados obtidos com o referencial teórico, observa-se que as variantes não determinam o campo da pesquisa com grande precisão. Esse valor é coerente com estudos exploratórios, nos quais o foco é compreender percepções gerais, e não realizar inferências altamente precisas sobre toda a população. Entretanto, vale destacar que o número elevado de perguntas no questionário aumenta a quantidade de variantes, e, caso essas variantes não sejam analisadas e algumas delas anuladas, a margem de erro pode ser impactada. Assim, em estudos futuros, pode-se considerar reduzir o número de perguntas para diminuir a complexidade das análises e, potencialmente, reduzir a margem de erro (FOWLER, 2009).

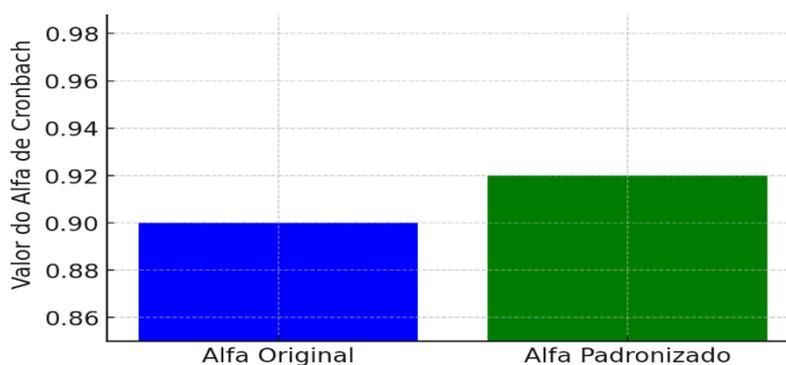
Segundo Hair (et al., 2019), para garantir a representatividade dos dados coletados em pesquisas quantitativas, é fundamental que o tamanho da amostra seja cuidadosamente calculado com base em parâmetros como o grau de confiança e a margem de erro, garantindo assim a validade dos resultados. Além disso, Malhotra (2012) ressalta que em estudos exploratórios, é comum o uso de margens de erro mais flexíveis, especialmente quando o objetivo é obter percepção iniciais sobre uma determinada população.

A utilização de questionários eletrônicos tem sido amplamente debatida na literatura. De acordo com Dillman, Smyth & Christian (2014), questionários online apresentam uma série de vantagens, como a facilidade de distribuição e a capacidade de alcançar um grande número de respondentes com rapidez. No entanto, também podem enfrentar desafios, como taxas de resposta mais

baixas, especialmente quando há concorrência com outras pesquisas no mesmo nicho.

Para avaliar a consistência interna das escalas utilizadas no questionário da pesquisa, foi aplicado o teste de confiabilidade por meio do coeficiente Alfa de Cronbach. Segundo Cronbach (1951), esse coeficiente mede a clareza entre os itens de uma escala, garantindo que eles sejam avaliados de forma consistente, em relação à mesma construção teórica.

*Gráfico SEQ Gráfico\_ \\* ARABIC 1 - Comparação dos Valores do Alfa de Cronbach*



**Fonte:** Produzida pelo autor com base dos dados do Software SPSS

O Alfa de Cronbach é amplamente utilizado em pesquisas científicas, especialmente quando o objetivo é verificar a confiabilidade de instrumentos que envolvem múltiplos itens relacionados a um mesmo conceito.

O valor do Alfa de Cronbach encontrado foi 0,904, o que, de acordo com os critérios estabelecidos por George & Mallery (2003), indica uma excelente consistência interna, uma vez que valores acima de 0,9 são considerados excelentes. Isso significa que os itens do questionário estão fortemente alinhados e medem de forma consistente a mesma construção, garantindo a validade interna da pesquisa.

A confiabilidade geralmente aumenta com o número de itens em uma escala, como no caso dos 27 itens analisados, que resultaram em um Alfa de Cronbach elevado. No entanto, uma escala extensa pode se tornar cansativa para os respondentes.

Análise interessante: conforme descrito por DeVellis (2017), valores muito elevados de Alfa de Cronbach podem indicar que os itens estão excessivamente relacionados, o que é positivo. No entanto, isso também pode

sugerir redundância, ou seja, alguns itens podem estar medindo o mesmo aspecto repetidamente. Os dados foram analisados utilizando o software SPSS.

## **4 - RESULTADO DE ANÁLISE DE DADOS**

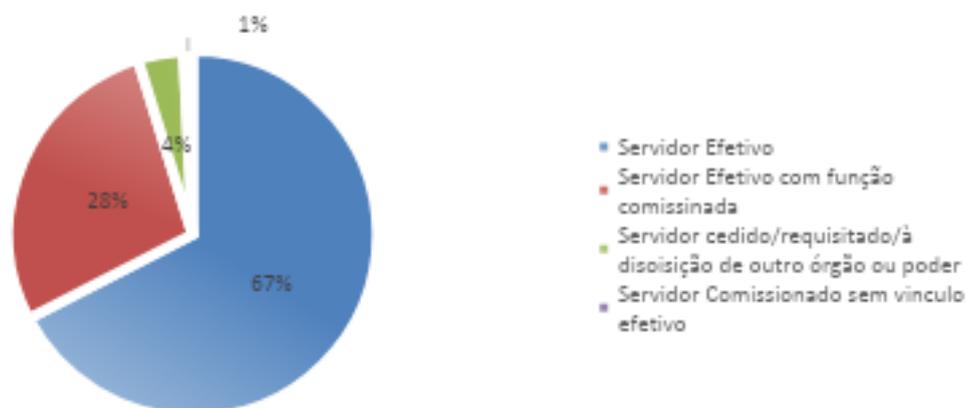
### **4.1 - Perfil dos Servidores da Secretaria de Estado de Economia do Distrito Federal**

Este capítulo apresenta uma análise detalhada do perfil dos servidores da Secretaria do Estado da Economia do Distrito Federal - SEEC que participaram da pesquisa sobre a implantação do teletrabalho. A caracterização do perfil dos entrevistados é essencial para entender o contexto em que o teletrabalho foi implementado e como fatores demográficos e profissionais podem influenciar as percepções.

Ao compreender o perfil dos servidores, torna-se possível identificar grupos específicos que podem ter experimentado a transição para o teletrabalho de maneiras distintas, seja devido à infraestrutura em suas residências, à distância disponível até o local de trabalho, ou às demandas impostas por suas responsabilidades familiares e profissionais. Esses dados também fornecem subsídios para uma pesquisa mais aprofundada sobre como o teletrabalho pode ser ajustado para atender às necessidades de diferentes grupos de servidores, implementando uma política mais eficiente.

A análise comparativa dos vínculos dos servidores que participaram da pesquisa sobre o teletrabalho na SEEC revela que a maioria são servidores efetivos 67,50%, seguidos por servidores efetivos com Função Comissionada 27,80%, enquanto servidores cedidos/requisitados 4% e comissionados sem vínculo efetivo 0,80% são minorias.

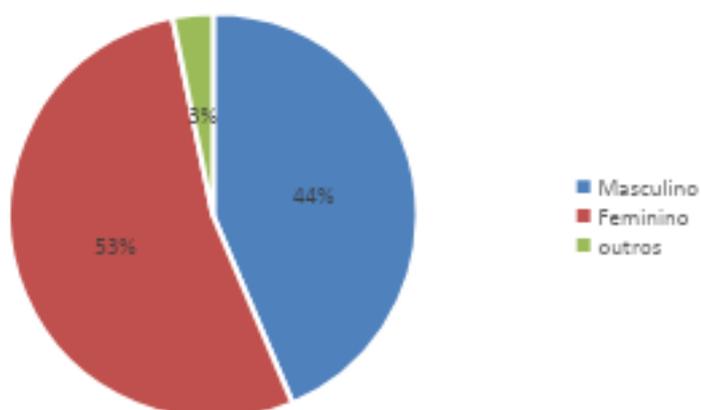
Gráfico 2 - Vínculo dos Servidores



**Fonte:** Produzido pelo autor com base dos dados do questionário Google Forms

Servidores efetivos, devido à estabilidade e continuidade no serviço público, tendem a ter uma visão mais estruturada do teletrabalho. Já aqueles com Função Comissionada podem enfrentar desafios adicionais devido às responsabilidades extras. Servidores cedidos ou comissionados, sendo menos representados, podem ter uma experiência de teletrabalho mais transitória, influenciada por condições externas ou políticas menos permanentes, como destacado por Di Pietro (2018), que explora o regime jurídico dos servidores públicos e suas implicações na adaptação a diferentes formas de trabalho.

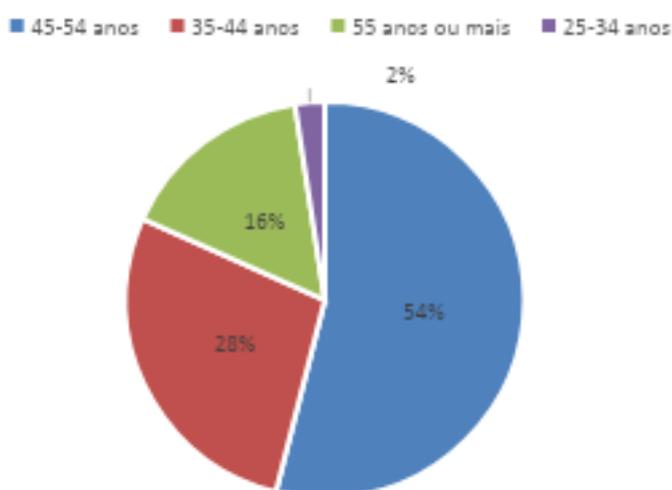
Gráfico 3 - Gênero



**Fonte:** Produzido pelo autor com base dos dados do questionário Google Forms

A maioria dos participantes da pesquisa foi composta por mulheres (53,20%), o que sugere que o teletrabalho pode ter trazido benefícios importantes, particularmente para esse grupo. Estudos indicam que as mulheres, em geral, enfrentam desafios adicionais no equilíbrio entre vida pessoal e profissional, especialmente quando assumem responsabilidades domésticas e de cuidado com filhos ou familiares (SILVA & TENÓRIO, 2021).

Gráfico 4 - Faixa Etária



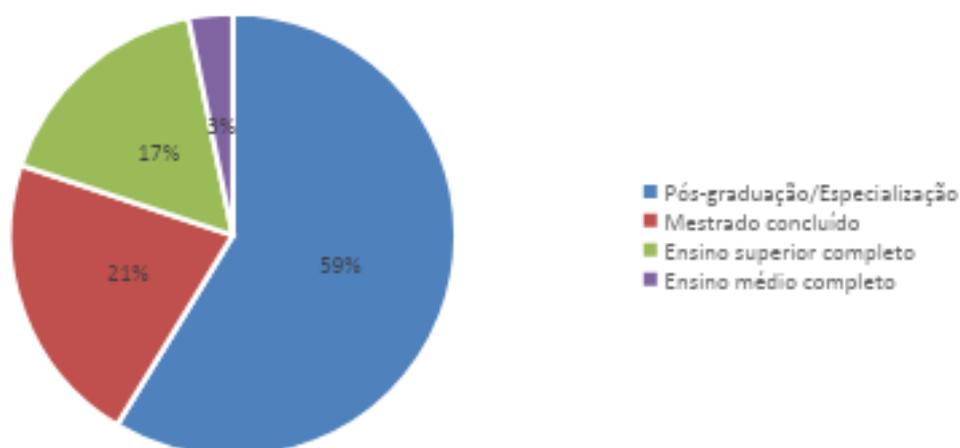
**Fonte:** Produzido pelo autor com base dos dados do questionário Google Forms

A maior parte dos servidores está na faixa etária de 45-54 anos (54%). Servidores nesta fase da carreira tendem a valorizar aspectos como qualidade de vida e saúde mental, especialmente à medida que o estresse relacionado ao deslocamento e à rotina intensiva de trabalho começa a pesar mais. A literatura sugere que trabalhadores mais velhos podem se beneficiar do teletrabalho porque ele oferece uma maior autonomia e flexibilidade, fatores que são valorizados à medida que a carreira avança (BLOOM *et al.*, 2015).

No entanto, a transição para o teletrabalho também pode apresentar desafios, especialmente no que diz respeito à adaptação às novas tecnologias. Embora servidores mais experientes possam ter mais autonomia e habilidade

para gerenciar seu tempo, eles também podem precisar de suporte tecnológico adicional para garantir que sua adaptação ao ambiente de trabalho remoto seja tranquila (ALLEN *et al.*, 2015). Isso reforça a necessidade de políticas organizacionais que ofereçam capacitação e suporte contínuos para facilitar a transição e garantir que servidores nessa faixa etária possam tirar proveito total do teletrabalho.

Gráfico 5 - Formação Acadêmica



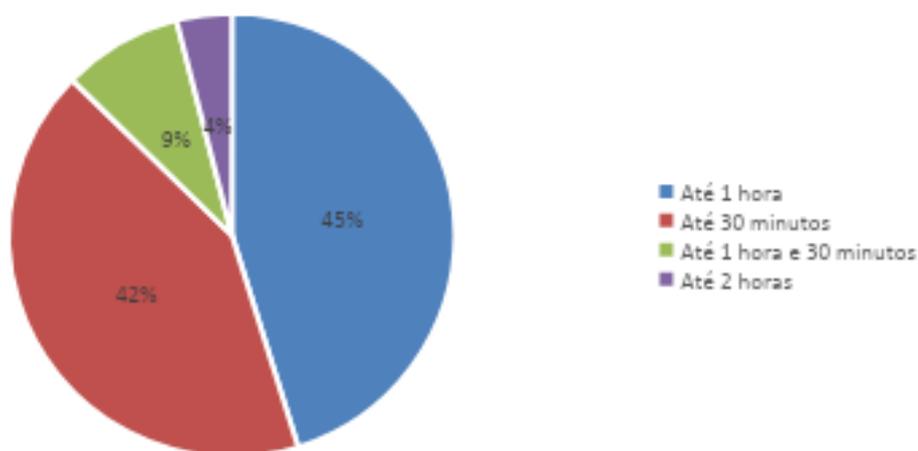
**Fonte:** Produzido pelo autor com base dos dados do questionário Google Forms

A maioria dos servidores possui pós-graduação /Especialização (59,5%), ao passo que 21,4% possui mestrado, o que sugere um grupo altamente qualificado. A alta formação é um fator que pode facilitar a adaptação ao teletrabalho, já que servidores com mais qualificações tendem a ter maior familiaridade com tecnologias e maior habilidade para gerenciar suas tarefas de forma autônoma (SILVA & TENÓRIO, 2021).

Greer & Payne (2014) destacam que trabalhadores com maior nível educacional são mais propensos a se adaptarem ao teletrabalho, devido à sua experiência em lidar com tarefas complexas de forma independente e ao uso de ferramentas tecnológicas avançadas. Além disso, a maior formação pode significar que esses servidores têm mais flexibilidade mental e recursos para gerenciar as exigências do trabalho remoto, o que favorece a produtividade e o desempenho.

Por outro lado, servidores com maior formação também podem ter expectativas mais elevadas em relação à qualidade das ferramentas tecnológicas e ao suporte oferecido pela organização. Eles podem exigir uma infraestrutura tecnológica robusta para desempenhar suas funções de forma eficiente, e a falta dessa estrutura pode impactar negativamente sua experiência com o teletrabalho (BLOOM *et al.*, 2015).

Gráfico 6 -Tempo de Deslocamento



**Fonte:** Produzido pelo autor com base dos dados do questionário Google Forms

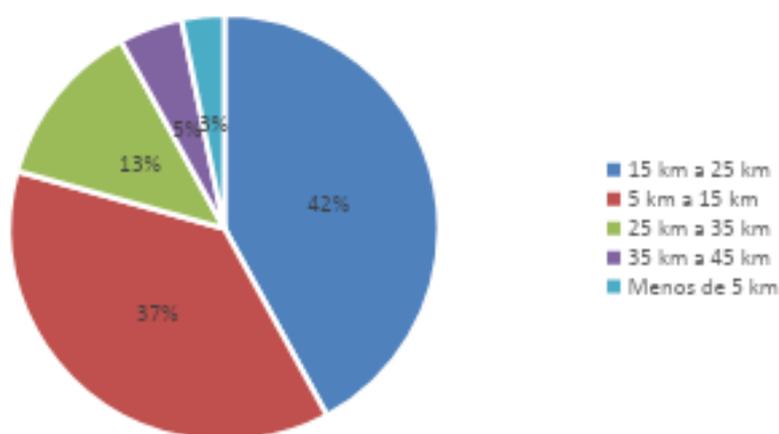
A maioria dos servidores, correspondente a 87,3% da amostra (sendo 42,1% que levam até 30 minutos e 45,2% que levam até 1 hora), gasta até uma hora para chegar ao trabalho. Esse dado indica que a maior parte dos servidores reside relativamente próxima ao local de trabalho, desfrutando de um tempo de deslocamento diário razoável, especialmente aqueles que levam até 30 minutos. Essa proximidade ajuda a minimizar o impacto do tempo total dedicado ao trajeto diário.

Por outro lado, 12,7% dos servidores enfrentam deslocamentos mais longos, com 8,7% levando até 1 hora e 30 minutos e 4% levando até 2 horas para chegar ao trabalho. Para esses servidores, os que percorrem trajetos mais extensos, a implementação do teletrabalho proporcionou uma melhoria significativa, uma vez que puderam eliminar esse tempo de viagem diário. Isso

resultou em uma qualidade de vida aprimorada e uma redução considerável do tempo.

A análise dos dados sobre deslocamento evidencia uma clara correlação entre a distância da residência e o tempo gasto pelos servidores da SEEC para chegar ao local de trabalho. Entre os servidores que residem a menos de 5 km do trabalho, um grupo representativo de apenas 3,2% desfruta de trajetos curtos, alinhando-se aos 42,1% que levam até 30 minutos para o deslocamento diário.

Gráfico 7 - Distância de Deslocamento



**Fonte:** Produzido pelo autor com base dos dados do questionário Google Forms

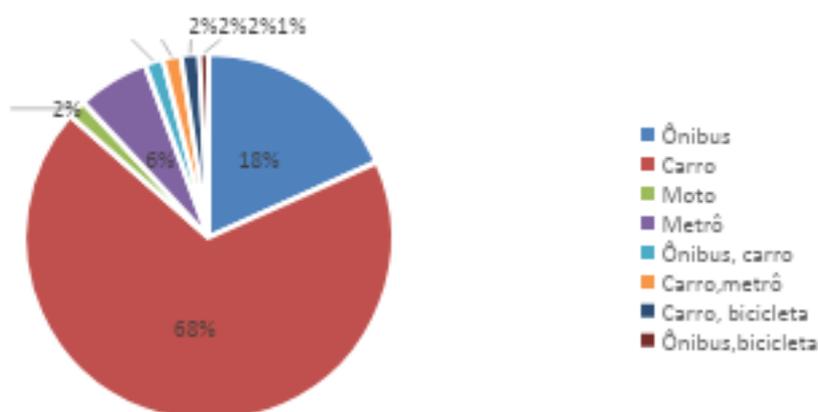
A maior parte dos servidores está situada a distâncias moderadas: 37,3% moram entre 5 km e 15 km, e 42,1% entre 15 km e 25 km do trabalho. Aqueles que vivem entre 5 km e 15 km variam em seus tempos de deslocamento, abrangendo tanto os que levam até 30 minutos quanto os que demoram até 1 hora, dependendo das condições do trânsito. Já os servidores localizados entre 15 km e 25 km costumam gastar em média até 1 hora no trajeto, reforçando a relação entre distância e duração do deslocamento.

Para os que habitam distâncias maiores, enfrentam tempos de deslocamento ainda mais prolongados. Entre os servidores que moram entre 25 km e 35 km, que representam 12,7%, o tempo de viagem geralmente se situa entre 1 hora e 30 minutos e 2 horas. Por outro lado, os 4,8% que residem

a mais de 35 km do trabalho, totalizando 6 pessoas, lidam frequentemente com trajetos que se aproximam de 2 horas.

Esses dados ressaltam o impacto positivo do teletrabalho na qualidade de vida dos servidores, especialmente para aqueles que vivem mais longe. Ao eliminar ou reduzir o tempo dedicado ao deslocamento diário, esses servidores puderam melhorar sua rotina e diminuir o estresse relacionado ao trânsito.

Gráfico 8 - Meio de Transporte



**Fonte:** Produzido pelo autor com base dos dados do questionário Google Forms

A análise dos dados revelou que a principal forma de transporte utilizada pelos servidores é o carro particular, com (73%) dos respondentes optando por esse meio. Além disso, uma pequena fração dos servidores combinava o uso de carro com metrô (1,6%) ou com bicicleta (1,6%). Esses dados mostram que o transporte público (28,5%) não se configura como a principal alternativa de locomoção, indicando que a maioria dos servidores depende de veículos próprios para seus deslocamentos.

Essas informações evidenciam que a distância entre a residência e o local de trabalho influencia significativamente o tempo gasto no trânsito diário. Com a introdução do teletrabalho, os servidores que enfrentavam trajetos mais longos, especialmente aqueles que utilizavam carros em vias congestionadas, foram os que mais se beneficiaram da eliminação desses deslocamentos. Essa mudança resultou em uma melhoria considerável na qualidade de vida e na redução do estresse associado ao trânsito. E os custos com o transporte

particular também reduz, se considerar combustíveis, revisões periódicas, desgaste do bem.

Segundo Bloom (*et al.*, 2015), a eliminação do tempo de deslocamento é um dos fatores mais atraentes do teletrabalho, especialmente para trabalhadores que enfrentam grandes distâncias entre casa e trabalho. O tempo economizado no transporte pode ser redistribuído para outras atividades, como cuidados pessoais, lazer ou até mesmo um início de expediente mais cedo, resultando em maior produtividade.

A relação entre tempo e distância do deslocamento ajuda a explicar por que servidores que enfrentavam trajetos mais longos tendem a relatar melhor adaptação ao teletrabalho, uma vez que se beneficiam diretamente da eliminação do deslocamento diário. Estudos, como o de Allen (*et al.*, 2015), demonstram que a remoção desse trajeto, especialmente para aqueles que viviam longe do trabalho e dependiam de transporte público, melhora não só a produtividade, mas também a saúde mental dos trabalhadores. Ao evitar o estresse causado pelo trânsito e pelos transportes coletivos, os servidores ganham maior flexibilidade e autonomia na gestão de seu tempo.

No que diz respeito ao equilíbrio entre vida pessoal e profissional, aqueles que antes enfrentavam deslocamentos prolongados foram os que mais relataram ganhos expressivos. O teletrabalho permitiu que esses servidores aproveitassem melhor o tempo, reduzindo o desgaste físico e emocional, conforme destacado por Greer e Payne (2014). Além disso, a ausência do tempo de deslocamento facilitou uma melhor organização das horas entre as atividades profissionais e pessoais, contribuindo para uma adaptação mais fluida ao trabalho remoto.

## 4.2 - ANÁLISE DOS RESULTADOS DO QUESTIONÁRIO FECHADO

### 4.2.1 – Análise da Produtividade no Ambiente Remoto

*Tabela 3 - Estatísticas descritivas: Produtividade no ambiente remoto*

Item	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
------	--------	--------	-------	---------------

8-Minha produtividade aumentou na implementação do teletrabalho.	1	5	4,01	0,79
9- Consegui gerenciar meu tempo de trabalho de forma mais eficaz durante o teletrabalho.	1	5	4,09	0,79
10- A ausência de supervisão direta no teletrabalho impactou negativamente minha produtividade.	1	4	2,40	1,27

**Fonte:** Produzido pelo autor com base dos dados do questionário Google Forms

As questões abordam três aspectos centrais no contexto do teletrabalho: produtividade, gerenciamento de tempo e o impacto da supervisão direta. Esses fatores são cruciais para avaliar a eficácia do trabalho remoto e entender como os servidores da Secretaria de Estado da Economia do Distrito federal (SEEC-DF) se adaptaram a esse novo formato de trabalho durante o período de 2020 a 2023.

A questão "Minha produtividade aumentou na implementação do teletrabalho" teve uma média de 4,01 com um desvio padrão de 0,79. Esses dados indicam que, embora a maioria dos servidores tenha percebido um leve aumento na produtividade, a variação nas respostas sugere que essa percepção não foi uniforme.

Esse resultado sugere que, apesar da flexibilidade oferecida pelo teletrabalho, nem todos os servidores conseguiram adaptar-se plenamente a essa nova modalidade de trabalho. De acordo com Bloom (*et al.*, 2015), o teletrabalho pode ser altamente eficaz para trabalhadores que possuem um ambiente doméstico propício e habilidades de autogestão, mas para aqueles que enfrentam distrações em casa ou têm dificuldade em manter a disciplina sem supervisão direta, a produtividade pode ser prejudicada. A média de 4,01 reflete que, para muitos servidores, o teletrabalho trouxe benefícios, mas ainda há uma parcela significativa que não experimentou um grande aumento de produtividade.

Além disso, Allen (*et al.*, 2015) apontam que a falta de interação social no ambiente de trabalho remoto pode influenciar negativamente a motivação e a produtividade, o que poderia explicar a variação nos resultados. Aqueles que

sentem falta de um ambiente colaborativo e de interação imediata com colegas podem achar difícil manter os níveis de produtividade esperados.

A questão "Conseguir gerenciar meu tempo de trabalho de forma mais eficaz durante o teletrabalho" teve uma média de 4,09 e desvio padrão de 0,79. Embora a média sugira que muitos servidores perceberam melhorias na gestão do tempo, a variação nos resultados indica que essa habilidade não foi uniforme entre todos os servidores.

Essa percepção é consistente com a literatura sobre o teletrabalho, que destaca a autonomia como uma das principais vantagens dessa modalidade. Segundo Gajendran & Harrison (2007), o teletrabalho oferece maior controle sobre o tempo, permitindo aos trabalhadores ajustar suas rotinas conforme suas necessidades pessoais e profissionais. No entanto, a variação nas respostas sugere que nem todos os servidores têm a mesma capacidade de autogerenciamento. Aqueles que têm mais dificuldades em estruturar seu dia podem ter enfrentado desafios em manter uma gestão eficiente do tempo.

Além disso, a eliminação do tempo de deslocamento, destacada por Bloom (*et al.*, 2015), permite que os trabalhadores aproveitem melhor suas horas de trabalho. No entanto, para os servidores que não conseguiram estabelecer limites claros entre o trabalho e a vida pessoal, essa flexibilidade pode ter resultado em uma gestão de tempo menos eficiente, com a sobreposição de responsabilidades pessoais e profissionais.

A questão "A ausência de supervisão direta no teletrabalho impactou negativamente minha produtividade" apresentou uma média de 2,40 com desvio padrão de 1,27. Esses dados indicam que, para uma parcela significativa dos servidores, a ausência de supervisão direta não teve um impacto negativo substancial na produtividade, reforçando a capacidade de autogerenciamento da maioria dos servidores.

Esse resultado está em linha com os estudos de Greer & Payne (2014), que afirmam que trabalhadores mais qualificados, como os servidores da SEEC-DF, possuem as habilidades necessárias para gerenciar suas próprias

tarefas sem a necessidade de supervisão constante. No entanto, a variação nas respostas mostra que nem todos os servidores compartilham dessa visão. Para aqueles que dependem de orientação constante ou de feedback regular, a falta de supervisão pode ter causado uma sensação de desconexão com a equipe ou a organização, como apontado por Bloom (*et al.*, 2015).

Os dados mostram que, embora a maioria dos servidores tenha percebido melhorias em termos de produtividade e gerenciamento de tempo, o impacto da ausência de supervisão direta foi sentido de maneira variada. A SEEC-DF poderia tomar medidas para garantir que todos os servidores, independentemente de suas condições individuais, se beneficiem plenamente do teletrabalho. O investimento em suporte técnico, treinamentos sobre autogestão e políticas de comunicação contínua pode ajudar a garantir que os servidores maximizem os benefícios dessa modalidade de trabalho, conforme discutido por Allen (*et al.*, 2015) e Bloom (*et al.*, 2015).

#### 4.2.2 - Análise da Qualidade do Ambiente de Trabalho

Tabela 4 - Estatísticas descritivas: Qualidade do ambiente de trabalho

Item	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
11- O ambiente de trabalho em casa foi adequado para realizar minhas atividades no teletrabalho.	1	5	4,09	0,84
12- A infraestrutura tecnológica disponível em minha residência (internet, equipamentos, software) foi suficiente para atender às demandas do teletrabalho.	1	5	4,2	0,66

**Fonte:** Produzido pelo autor com base dos dados do questionário Google Forms

A qualidade do ambiente de trabalho em casa é um dos fatores mais determinantes para a produtividade no teletrabalho, buscavam avaliar se os servidores da Secretaria sentiam que seu ambiente e recursos domésticos eram adequados para desempenhar suas funções remotamente.

De acordo com as respostas, a maioria dos servidores acredita que o ambiente de trabalho em casa é apropriado para suas atividades, com uma

média de 4,09 e um desvio padrão de 0,84. Isso indica que a percepção do ambiente de trabalho em casa é amplamente positiva, com 57,14% dos entrevistados concordando parcialmente e 30,16% concordando totalmente. Muitas vezes, essa adequação derivou de ajustes realizados pelos servidores para tornar seu espaço mais adequado ou da natureza do ambiente doméstico já fornecer um suporte satisfatório.

Um ambiente bem organizado, que inclua ferramentas adequadas e uma separação clara entre os espaços de trabalho e pessoais, é fundamental para manter o foco e evitar distrações durante o teletrabalho (BLOOM *et al.*, 2015). Em apoio a essa perspectiva, Baert, Lippens & Moens (2020) destacam que a adequação do ambiente doméstico é crucial para a eficácia do teletrabalho, pois um espaço adaptado não apenas melhora a concentração, mas também contribui para o bem-estar geral do trabalhador.

Esses elementos tornam-se essenciais para garantir uma experiência positiva e produtiva no teletrabalho, refletindo a importância de ajustes ergonômicos e a criação de um espaço de trabalho adequado.

A segunda pergunta do questionário buscou avaliar se os servidores tinham acesso a ferramentas e recursos tecnológicos suficientes. A média das respostas foi de 4,20, com um desvio padrão de 0,66, indicando que a maioria considera a infraestrutura tecnológica em casa adequada. A elevada proporção de respostas positivas – 62,70% dos entrevistados escolheram "Concordo", e 30,16% "Concordo totalmente" – ressalta que as dificuldades tecnológicas enfrentadas foram mínimas. Esses dados sugerem que, para os servidores, a infraestrutura tecnológica disponível (incluindo internet, equipamentos e softwares) foi suficiente para um desempenho eficiente no teletrabalho.

Segundo Silva e Tenório (2021), o sucesso do teletrabalho está ligado tanto à adaptação individual quanto ao suporte organizacional, especialmente no que diz respeito à tecnologia, conectividade e equipamentos. Isso é corroborado pelos estudos de Felstead, Jewson & Walters (2003), que enfatizam que o acesso a recursos tecnológicos adequados é essencial para a efetividade do teletrabalho. Embora a pontuação média sugira que a Secretaria

ofereceu algum suporte, ainda há espaço para melhorias no acesso às ferramentas tecnológicas necessárias, garantindo que todos os servidores possam desempenhar suas atividades da melhor forma possível.

A pesquisa evidencia que tanto o ambiente de trabalho em casa quanto a infraestrutura tecnológica são fatores críticos para o sucesso do teletrabalho entre os servidores da SEEC-DF. Com médias de 4,09 para a adequação do ambiente e 4,20 para a suficiência da infraestrutura tecnológica, a maioria dos servidores expressou satisfação com os recursos disponíveis para o trabalho remoto. Essa percepção positiva reforça a importância de ter um ambiente bem-adaptado e uma infraestrutura tecnológica sólida para a eficácia do teletrabalho, o que pode contribuir para maior produtividade e satisfação entre os servidores.

Entretanto, a análise sugere que, embora o ambiente e os recursos tecnológicos tenham sido considerados adequados, é essencial fortalecer ou até ampliar o suporte oferecido pela SEEC-DF para consolidar ainda mais o sucesso do teletrabalho. Melhorias contínuas no suporte organizacional, como o fornecimento de equipamentos adicionais e ajustes ergonômicos, são extremamente relevantes.

#### 4.2.3 – Análise do Equilíbrio entre Vida Pessoal e Profissional

*Tabela 5 - Estatísticas descritivas: Equilíbrio entre vida pessoal e profissional*

Item	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
13- Conseguir manter um equilíbrio saudável entre trabalho e vida pessoal durante o teletrabalho.	1	5	4,06	0,91
14- O teletrabalho permitiu maior flexibilidade para atender às demandas familiares e pessoais.	1	5	4,19	0,7
15- Durante o teletrabalho, tive dificuldade em desligar mentalmente do trabalho ao término do expediente.	1	5	2,39	1
16- A experiência de teletrabalho impactou positivamente minha qualidade de vida.	1	5	4,17	0,8

**Fonte:** Produzido pelo autor com base dos dados do questionário Google Forms

O teletrabalho, amplamente implementado durante a pandemia de Covid-19, teve impactos profundos na forma como os servidores da Secretaria de Estado da Economia do Distrito Federal (SEEC-DF) equilibram suas responsabilidades profissionais e pessoais. Segundo Allen (*et al.*, 2015), o teletrabalho vai além de uma simples mudança de local de trabalho; envolve transformações nas formas de organização e execução das tarefas, com desafios específicos, como a adaptação a novas tecnologias e a gestão do tempo.

A análise dos dados da pesquisa revela que a maioria dos servidores conseguiu equilibrar as esferas pessoal e profissional durante o período de teletrabalho. A questão "Conseguir manter um equilíbrio saudável entre trabalho e vida pessoal durante o teletrabalho" registrou uma média de 4,06 e um desvio padrão de 0,91, indicando uma percepção predominantemente positiva nesse aspecto. No entanto, a variação nos dados evidencia que alguns servidores enfrentaram dificuldades maiores para alcançar esse equilíbrio. Essa média elevada sugere que muitos servidores consideraram a experiência positiva nesse aspecto, embora a variação mostre que alguns enfrentaram maiores dificuldades. Segundo Oliveira e Gomes (2020), a dificuldade de "desconexão" no teletrabalho, ou seja, a dificuldade de se desligar mentalmente das atividades laborais ao fim do expediente, pode aumentar o estresse e contribuir para o esgotamento emocional, o que corrobora os desafios vividos por alguns servidores da SEEC-DF.

A flexibilidade de tempo, destacada na afirmação "O teletrabalho permitiu maior flexibilidade para atender às demandas familiares e pessoais", foi um dos aspectos mais valorizados pelos servidores, com uma média de 4,19 e um desvio padrão de 0,70. Esses resultados indicam que o teletrabalho proporcionou benefícios claros ao permitir que os trabalhadores ajustassem suas rotinas para atender a necessidades pessoais e familiares.

Esse achado está alinhado com as observações de Bloom *et al.* (2015), que apontam a flexibilidade como uma das principais vantagens do teletrabalho. No entanto, os autores também alertam que essa mesma flexibilidade pode, em

alguns casos, dificultar a separação entre trabalho e vida pessoal, representando um desafio adicional para o equilíbrio entre essas esferas.

Um dos desafios apontados na pesquisa foi a dificuldade expressa na questão: "Durante o teletrabalho, tive dificuldade em desligar mentalmente do trabalho ao término do expediente." Essa questão obteve uma média de 2,39, com desvio padrão de 1,00, o que reflete uma diversidade de experiências: enquanto alguns servidores relataram dificuldades significativas, outros demonstraram maior facilidade em gerenciar essa separação. Esse resultado está em consonância com as observações de Allen, Golden e Shockley (2015), que apontam que a dificuldade em desconectar-se do trabalho é um dos desafios mais comuns no teletrabalho. Segundo os autores, a falta de limites claros entre as demandas laborais e pessoais pode levar ao aumento do estresse e, em longo prazo, impactar negativamente o bem-estar e a produtividade dos trabalhadores. Esse cenário ressalta a necessidade de políticas organizacionais que promovam uma gestão equilibrada entre vida pessoal e profissional no contexto do teletrabalho.

Esses dados revelam que, embora o teletrabalho tenha oferecido flexibilidade em termos de organização do tempo e melhorias na qualidade de vida para muitos, ainda persistem desafios quanto ao equilíbrio entre as esferas pessoal e profissional e à capacidade de desconexão ao fim do expediente. Políticas organizacionais que incentivam uma melhor gestão do tempo e promovem uma separação clara entre trabalho e vida pessoal puderam aprimorar a experiência do teletrabalho, conforme apontado por Greer & Payne (2014). Implementar práticas que ajudem os trabalhadores a estabelecer limites mais eficazes pode ser fundamental para melhorar ainda mais a experiência do teletrabalho entre os servidores da SEEC.

#### 4.2.4 - Análise da Adaptação à Implantação do Teletrabalho

*Tabela 6 - Estatísticas descritivas: Adaptação à implantação do teletrabalho*

Item	Mínim o	Máxim o	Médi a	Desvio Padrão
------	------------	------------	-----------	------------------

17- Adaptei-me rapidamente ao teletrabalho quando ele foi implantado.	1	5	4,18	0,71
18- Recebi suporte adequado da SEEC-DF para me adaptar ao teletrabalho.	1	5	3,86	0,81

**Fonte:** Produzido pelo autor com base dos dados do questionário Google Forms

A primeira questão avalia se os servidores conseguiram se adaptar rapidamente ao teletrabalho. A adaptação depende de vários fatores, como familiaridade com tecnologias digitais, capacidade de autogestão e a adequação do ambiente de trabalho em casa. A análise dos dados mostra que a média para essa questão foi de 4,18, com um desvio padrão de 0,71, o que indica que a maioria dos servidores conseguiu se adaptar, mas com variação significativa nas respostas. Esse resultado sugere que, embora a adaptação tenha sido bem-sucedida para muitos, alguns servidores podem ter enfrentado desafios iniciais. De acordo com Bloom (*et al.*, 2015), trabalhadores com alta qualificação e experiência tendem a se adaptar mais facilmente ao teletrabalho, devido à sua capacidade de autogerenciamento e uso eficaz de ferramentas tecnológicas. No entanto, a variação nos dados indica que essa adaptação não foi uniforme entre todos os servidores, por causa de algumas dificuldades relatadas.

A segunda questão avaliou o suporte fornecido pela SEEC-DF para a adaptação ao teletrabalho, expressa na declaração: “Recebi suporte adequado da SEEC-DF para me adaptar ao teletrabalho.” A média registrada foi de 3,86 com um desvio padrão de 0,81, demonstrando que, embora muitos servidores tenham considerado o suporte satisfatório, ainda há variações significativas nas percepções individuais. Os dados sugerem que, para alguns servidores, o suporte oferecido pode ter sido insuficiente, evidenciando a necessidade de reforçar a assistência técnica e organizacional. De acordo com Silva & Tenório (2021), o sucesso do trabalho remoto depende, em grande parte, do apoio oferecido pela organização, como infraestrutura tecnológica e treinamento. A variação nas respostas sugere que, embora a maioria tenha se sentido amparada, uma parcela dos servidores pode não ter recebido o suporte necessário, apontando para a necessidade de melhorias no suporte oferecido.

A análise das respostas mostra que a adaptação ao teletrabalho foi, em

grande parte, positiva entre os servidores da SEEC-DF. As médias indicam que muitos servidores conseguiram se adaptar rapidamente. No entanto, a variação nas respostas, especialmente no que se refere ao suporte organizacional, revela que, embora muitos tenham recebido o apoio necessário, há margem para melhorias. A uniformização do suporte técnico e de infraestrutura, bem como o fortalecimento do treinamento oferecido, são passos importantes para garantir que todos os servidores tenham uma transição mais suave para o trabalho remoto. Segundo Oliveira & Gomes (2020), uma abordagem organizacional mais uniforme e focada na adaptação ao teletrabalho pode minimizar os desafios enfrentados por parte dos servidores, assegurando um desempenho mais eficiente e menor impacto no bem-estar dos colaboradores.

#### 4.2.5 - Análise da Comunicação e Interação com Colegas e Superiores

Tabela 7 - Estatísticas descritivas: Comunicação e interação c/ colegas e superiores

Item	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
19- A comunicação com colegas e superiores na SEEC-DF foi eficaz durante o período de adaptação ao teletrabalho.	1	5	4,02	0,74
20- Consegui manter uma boa interação com minha equipe durante o teletrabalho.	1	5	4,05	0,75

**Fonte:** Produzido pelo autor com base dos dados do questionário Google Forms

A análise da primeira questão “A comunicação com colegas e superiores na SEEC-DF foi eficaz durante o período de adaptação ao teletrabalho”, que avaliou a eficácia da comunicação com colegas, pares e superiores durante a adaptação ao teletrabalho, apresentou uma média de 4,02 com desvio padrão de 0,74. Esses dados indicam que, de forma geral, os servidores consideraram a comunicação relativamente eficaz, embora com uma variação significativa que aponta para casos em que a comunicação foi percebida como insuficiente. Segundo Bailey e Kurland (2002), a comunicação eficaz é um pilar essencial para o sucesso do teletrabalho, impactando diretamente a colaboração e a produtividade das equipes. Fatores como a qualidade das ferramentas de comunicação e as práticas adotadas por diferentes departamentos podem ter contribuído para essa percepção.

De acordo com os dados da pergunta "Consegui manter uma boa interação com minha equipe durante o teletrabalho", a média geral foi de 4,05, com desvio padrão de 0,75. Esses resultados sugerem que, enquanto a maioria dos servidores relatou uma interação satisfatória com suas equipes, uma parcela enfrentou dificuldades significativas. Esses desafios podem estar relacionados à natureza das funções desempenhadas, à qualidade das ferramentas de comunicação disponíveis ou à dinâmica interna das equipes.

Estudos como o de Bloom et al. (2015) indicam que equipes bem-sucedidas no teletrabalho utilizam de forma eficaz ferramentas de videoconferência e plataformas digitais de colaboração para compensar a ausência de interações presenciais. A comunicação estruturada e intencional, conforme destacado por Oliveira e Gomes (2020), é crucial para alinhar e integrar os membros das equipes em contextos de trabalho remoto. Apesar das dificuldades relatadas por alguns servidores, os dados indicam que a SEEC-DF conseguiu manter, em grande parte, uma boa interação entre suas equipes durante o teletrabalho. Esse resultado foi vital para a continuidade dos projetos e a coesão organizacional. Contudo, melhorias adicionais podem ser alcançadas com investimentos contínuos em tecnologias de comunicação e na criação de espaços de integração que garantam suporte adequado e promovam interações produtivas entre os servidores, independentemente do ambiente de trabalho.

## **.2.6 - Análise do Impacto da Implantação do Teletrabalho**

*Tabela 8 - Estatísticas descritivas: Impacto da implantação do teletrabalho*

Item	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
21- A implementação do teletrabalho resultou em melhorias na qualidade do meu trabalho.	1	5	3,94	0,75
22- O teletrabalho proporcionou uma melhor gestão do tempo, resultando em maior eficiência no cumprimento das minhas tarefas.	1	5	3,98	0,83
23- A implementação do teletrabalho impactou positivamente a minha satisfação no trabalho.	1	5	4,09	0,85

24- A transição para o teletrabalho foi bem gerida pela organização, resultando em uma experiência positiva para os servidores.	1	5	3,85	0,86
---	---	---	------	------

**Fonte:** Produzido pelo autor com base dos dados do questionário Google Forms

A seguir, uma análise estatística detalhada sobre a experiência pessoal dos servidores da Secretaria de Estado da Economia do Distrito Federal (SEEC-DF) com o teletrabalho durante o período de 2020 a 2023, que tratam de aspectos como o impacto da implementação do teletrabalho, gestão do tempo, impacto positivo no trabalho e a transição para o teletrabalho.

A média para a pergunta "A implementação do teletrabalho resultou em um impacto positivo na qualidade do meu trabalho" foi de 3,94, com um desvio padrão de 0,75. Esses dados indicam que, em geral, os servidores perceberam um impacto positivo da implementação do teletrabalho na qualidade de seu trabalho. O desvio padrão relativamente baixo reflete uma variação moderada nas respostas, sugerindo que a percepção foi consistente entre a maioria dos servidores. Essa avaliação positiva reforça a ideia de que o teletrabalho proporcionou um ambiente de trabalho favorável à execução de suas atividades.

De acordo com Allen (*et al.*, 2015), o teletrabalho oferece maior controle sobre o tempo e o ambiente, o que pode melhorar a qualidade do trabalho realizado, permitindo aos trabalhadores ajustar suas rotinas de maneira mais eficiente. Bloom (*et al.*, 2015) também observaram que essa autonomia pode promover uma maior satisfação no trabalho, especialmente quando há condições favoráveis para gerenciar tarefas tanto profissionais quanto pessoais.

A questão "O teletrabalho proporcionou uma melhor gestão do meu tempo em comparação ao trabalho presencial" apresentou uma média de 3,89 e desvio padrão de 0,83. Esses números mostram que, embora muitos servidores tenham percebido melhorias na gestão do tempo, essa percepção variou significativamente, o que sugere que alguns enfrentaram dificuldades para equilibrar as demandas de tempo no ambiente remoto.

Gajendran & Harrison (2007) afirmam que a gestão do tempo no teletrabalho depende em grande parte da capacidade dos trabalhadores em autogerenciar suas tarefas e priorizar suas responsabilidades. No entanto, quando faltam suporte organizacional ou recursos tecnológicos adequados, a gestão do tempo pode ser prejudicada, como indicam as variações observadas nas respostas.

A pergunta "A melhoria do teletrabalho impactou positivamente minha qualidade de vida" obteve uma média de 4,09, com um desvio padrão de 0,85. A média elevada indica que a maioria dos servidores obtém uma melhoria em sua qualidade de vida com o teletrabalho, conforme refletido pela alta frequência de respostas positivas: 57,14% concordam parcialmente e 30,16% concordam totalmente com o impacto positivo. Contudo, a presença de respostas neutras e discordantes sugere que, para alguns servidores, os benefícios do teletrabalho na qualidade de vida não foram uniformes. Como discutido por Oliveira & Gomes (2020), fatores como o ambiente doméstico e a falta de estrutura para o trabalho remoto podem influenciar percepções de qualidade de vida e bem-estar em regimes de teletrabalho.

Por fim, a pergunta "A transição para o teletrabalho foi bem gerida pela SEEC-DF" apresentou uma média de 3,85 com desvio padrão de 0,86, sugerindo que a maioria dos servidores considerou a transição para o teletrabalho razoavelmente bem gerida. No entanto, a variação nas respostas indica que, para alguns servidores, essa transição pode ter enfrentado desafios relacionados ao suporte oferecido pela organização.

De acordo com Silva & Tenório (2021), a gestão eficaz da transição para o teletrabalho depende não apenas da preparação técnica, mas também de esforços organizacionais para garantir que os trabalhadores recebam treinamento e suporte adequado. A criação de mecanismos para facilitar essa transição pode ser determinante para o sucesso da implementação do teletrabalho.

A análise das médias e desvios padrões revela que, de maneira geral, a experiência pessoal dos servidores da SEEC-DF com o teletrabalho foi

positiva, especialmente em termos de impacto na qualidade do trabalho e na transição para o trabalho remoto. A maioria dos servidores sentiu que o teletrabalho lhes proporcionou um ambiente de trabalho que impactou positivamente suas tarefas. No entanto, os desafios relacionados à gestão do tempo e à produtividade variaram mais entre os servidores, indicando que, para alguns, o teletrabalho apresentou barreiras significativas.

Esses resultados sugerem que, enquanto o teletrabalho trouxe muitos benefícios para os servidores, como melhorias na qualidade do trabalho e uma transição relativamente bem gerida, ainda há áreas que podem ser aprimoradas, como o suporte para otimizar a gestão do tempo e a produtividade. Investir em ferramentas de gestão de tempo e criar mecanismos para apoiar os servidores em suas rotinas pode ajudar a mitigar essas dificuldades, conforme sugerido por Silva & Tenório (2021), Oliveira & Gomes (2020), e Bloom (*et al.*, 2015).

#### 4.2.7 - Análise da Experiência Pessoal com o Teletrabalho

Tabela 9 - Estatísticas descritivas: Experiência pessoal com o teletrabalho

Item	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
25- Durante o teletrabalho, consegui equilibrar melhor minhas responsabilidades pessoais e profissionais.	1	5	4,02	0,78
26-Senti-me mais motivado(a) para realizar minhas tarefas no teletrabalho em comparação ao trabalho presencial.	1	5	4	0,87
27- Encontrei desafios em manter minha produtividade ao trabalhar remotamente.	1	5	2,57	1,14
28- Senti-me mais isolado(a) dos meus colegas de trabalho durante o teletrabalho.	1	5	2,57	1,05

Fonte: Produzido pelo autor com base dos dados do questionário Google Forms

Média para a pergunta "Durante o teletrabalho, consegui equilibrar as demandas do trabalho com as da vida pessoal" foi de 4,02, com um desvio padrão de 0,78. Esses dados revelam que a maioria dos servidores sobrevive

uma melhoria no equilíbrio entre suas responsabilidades pessoais e profissionais no regime de teletrabalho, com mais de 84% concordando parcialmente ou concordando totalmente com a afirmação. Isso sugere que, para muitos, o teletrabalho proporcionou a flexibilidade necessária para conciliar suas demandas pessoais.

A baixa variabilidade nas respostas reforça a percepção de que o teletrabalho pode, de fato, promover um equilíbrio positivo entre demandas pessoais e profissionais, embora uma pequena parcela dos servidores tenha desafios relatados. Fatores como ambiente doméstico e carga de trabalho podem influenciar essa experiência de forma individualizada. Segundo Allen (*et al.*, 2015), o teletrabalho oferece uma oportunidade única para ajustar rotinas de maneira a equilibrar responsabilidades, e Bloom (*et al.*, 2015) complementam que essa flexibilidade pode impactar com certeza o bem-estar dos trabalhadores, especialmente quando a autonomia é bem gerida.

Na questão "Senti-me mais motivado(a) para realizar minhas tarefas no teletrabalho em comparação ao trabalho presencial", a média foi de 4,00 e o desvio padrão de 0,87. A média moderada sugere que, embora muitos servidores tenham se sentido motivados no ambiente remoto, houve variação nas respostas, indicando que nem todos experimentaram um aumento na motivação. Isso pode ser explicado por fatores como a adaptação às novas rotinas de trabalho e a falta de interação social no ambiente remoto.

Gajendran & Harrison (2007) argumentam que o teletrabalho pode aumentar a motivação dos trabalhadores, pois oferece maior controle sobre o ambiente e o tempo de trabalho. No entanto, esses autores também alertam para o risco de desconexão emocional e falta de coesão da equipe, o que pode impactar a motivação se a interação regular com os colegas não for mantida.

A pergunta "Encontrei desafios em manter minha produtividade ao trabalhar remotamente" obteve uma média de 2,57, com um desvio padrão de 1,14. Esses resultados indicam que a produtividade no teletrabalho foi uma área de desafio para alguns servidores, embora a maioria tenha conseguido manter sua produtividade regular. A variação nas respostas sugere que fatores

como a falta de supervisão direta e as condições do ambiente doméstico podem ter impactado a produtividade de alguns servidores.

Oliveira & Gomes (2020) observam que a produtividade no teletrabalho pode ser afetada pela ausência de supervisão direta e pela necessidade de maior autogestão. Trabalhadores que não estão acostumados a gerenciar seu tempo de forma independente podem encontrar mais dificuldades para manter a produtividade em casa, especialmente com a falta de estrutura adequada no ambiente de trabalho tradicional.

Para a pergunta "Senti-me mais isolado(a) dos meus colegas de trabalho durante o teletrabalho", a média foi de 2,57, com um desvio padrão de 1,05. Esses dados indicam que muitos servidores não se sentiram isolados durante o teletrabalho, embora a alta variação nas respostas mostre que, para uma parcela significativa, o isolamento foi uma experiência real e impactante. A redução nas interações sociais e colaborativas no ambiente de trabalho remoto pode ter sido um fator para essa percepção.

Silva & Tenório (2021) apontam que o isolamento é um dos maiores desafios no teletrabalho, já que a ausência de interações regulares pode gerar desconexão emocional e falta de engajamento. A criação de mecanismos de interação social e colaboração virtual é fundamental para mitigar esse sentimento de isolamento e manter a coesão da equipe.

A análise das médias e desvios padrões revela que, de maneira geral, a experiência pessoal dos servidores da Secretaria de Estado da Economia do Distrito Federal (SEEC-DF) com o teletrabalho foi positiva em alguns aspectos, como motivação, mas apresentou desafios em termos de produtividade e isolamento. Embora muitos servidores tenham encontrado aspectos positivos no teletrabalho, como maior flexibilidade de tempo, ainda existem áreas que podem ser melhoradas, como o suporte para manter a produtividade e minimizar o sentimento de isolamento.

Esses resultados sugerem que, enquanto o teletrabalho trouxe muitos benefícios para os servidores, como flexibilidade e motivação, ainda há áreas

que podem ser aprimoradas, como o suporte para manter a produtividade e minimizar o sentimento de isolamento. Investir em ferramentas de colaboração e criar oportunidades para mais interações entre colegas, mesmo no ambiente remoto, pode ajudar a atenuar esses desafios, conforme sugerido por Silva & Tenório (2021), Oliveira & Gomes (2020), e Bloom (*et al.*, 2015).

#### 4.2.8 - Análise do Suporte Técnico Durante a Implantação do Teletrabalho

Tabela 10 - Estatísticas descritivas: Suporte técnico

Item de Qualidade de Vida	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
29-O suporte técnico da SEEC-DF foi acessível e disponível sempre que precisei de assistência durante o teletrabalho.	1	5	3,86	0,81
30- As soluções técnicas oferecidas pela SEEC-DF foram eficazes para resolver os problemas que encontrei durante o teletrabalho.	1	5	3,9	0,78

**Fonte:** Produzido pelo autor com base dos dados do questionário Google Forms

A pergunta, "O suporte técnico da Secretaria de Estado da Economia do Distrito Federal (SEEC-DF) foi acessível e eficaz durante o teletrabalho", obteve uma média de 3,86, com um desvio padrão de 0,81. Esses dados indicam uma percepção geralmente positiva do suporte técnico, já que 77% dos servidores concordaram parcialmente ou concordaram totalmente com a afirmação. A baixa variação nas respostas sugere que a maioria dos servidores teve uma experiência consistente e satisfatória com o suporte técnico, embora uma pequena parcela tenha enfrentado desafios. Esse resultado sugere que,

embora a SEEC-DF tenha oferecido um suporte adequado para a maioria, algumas melhorias poderiam beneficiar aqueles que enfrentaram dificuldades específicas, como treinamento técnico ou maior acessibilidade em horários de maior demanda, conforme previsto no parágrafo

Na questão "As soluções técnicas oferecidas pela SEEC-DF foram adequadas para atender às demandas do teletrabalho", a média foi de 3,90, com desvio padrão de 0,78. Esses dados refletem que a maioria dos servidores possuem as soluções técnicas seguras, com aproximadamente 78,6% concordando parcialmente ou concordando totalmente. A variabilidade relativamente baixa indica que as percepções sobre a eficácia das soluções técnicas foram geralmente econômicas, indicando que a infraestrutura e as ferramentas oferecidas atendem às necessidades de trabalho remoto para a maioria dos servidores. No entanto, uma pequena fração dos entrevistados pode ter sentido que as soluções técnicas poderiam ser mais robustas, especialmente em termos de ferramentas de comunicação e infraestrutura.

Esses resultados indicam que, enquanto a SEEC-DF fez esforços para oferecer suporte técnico e soluções adequadas para facilitar o teletrabalho, ainda há espaço para aprimorar a qualidade e a acessibilidade do suporte técnico e das soluções tecnológicas. Conforme Allen (*et al.*, 2015), um suporte técnico eficaz é essencial para garantir que os servidores possam trabalhar de maneira eficiente e sem interrupções, especialmente em um ambiente remoto. Investimentos em infraestrutura tecnológica e treinamento técnico contínuo podem ajudar a garantir que todos os servidores recebam o apoio necessário para desempenhar suas funções no teletrabalho de maneira eficaz.

Os dados revelam que a experiência pessoal com o teletrabalho na SEEC-DF, em termos de suporte técnico, foi mista. A maioria dos servidores considerou o suporte técnico e as soluções oferecidas como insuficientes, o que aponta para a necessidade de melhorias significativas nesses aspectos. Embora a organização tenha fornecido algum nível de apoio, as variações nas percepções dos servidores indicam que o suporte não foi consistente ou acessível a todos. Melhorar a infraestrutura e as ferramentas de suporte pode facilitar a experiência de teletrabalho e garantir que os servidores possam

desempenhar suas atividades remotamente de maneira eficiente e sem interrupções.

#### 4.2.9 - Análise da Qualidade de Vida Durante o Teletrabalho.

Tabela 11 - Estatísticas descritivas: Qualidade de vida durante o teletrabalho

Item de Qualidade de Vida	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
31- A flexibilidade proporcionada pelo teletrabalho na permitiu-me dedicar mais tempo a atividades de lazer e bem-estar.	1	5	4,02	0,81
32- O teletrabalho reduziu o estresse associado ao deslocamento diário, melhorando minha qualidade de vida.	1	5	4,24	0,74
33-Durante o teletrabalho, senti que minha saúde mental melhorou devido ao maior controle sobre minha rotina de trabalho.	1	5	3,97	0,89
34-A experiência de teletrabalho me permitiu adotar hábitos mais saudáveis, como uma alimentação equilibrada e exercícios físicos regulares.	1	5	4,01	0,83

**Fonte:** Produzido pelo autor com base dos dados do questionário Google Forms

A análise do impacto do teletrabalho na qualidade de vida dos servidores da SEEC-DF revelou efeitos positivos significativos, especialmente em relação à flexibilidade, redução de estresse e preservação da saúde. Ao serem questionados sobre a afirmação "A facilidade proporcionada pelo teletrabalho me permitiu organizar melhor meu tempo e minhas atividades", os servidores apresentaram uma média de 4,02 e um desvio padrão de 0,81. Esses resultados demonstram uma percepção amplamente favorável em relação à flexibilidade oferecida pelo teletrabalho, com mais de 82% dos respondentes expressando concordância total ou parcial. Contudo, a variação moderada nas respostas sugere que a experiência de cada indivíduo pode ser influenciada pelo ambiente doméstico.

Em relação à questão "O teletrabalho atrapalha o estresse associado ao deslocamento diário para o trabalho", a média de 4,24 e um desvio padrão de 0,74 refletem uma visão predominantemente positiva, com cerca de 90% dos servidores afirmando que o teletrabalho ajudou a reduzir o estresse. Esses

achados estão em consonância com os estudos de Allen, Golden e Shockley (2015), que destacam a eliminação do deslocamento diário e a maior flexibilidade como fatores-chave para a redução do estresse no contexto do trabalho remoto. Embora a variação entre as respostas tenha sido baixa, isso sugere que a gestão do tempo e das tarefas pode impactar a percepção de estresse para alguns servidores.

Quando questionados sobre "Durante o teletrabalho, senti que minha saúde mental foi preservada", os servidores apresentaram uma média de 3,97 e um desvio padrão de 0,89, indicando que uma parte significativa percebeu benefícios para a saúde mental durante esse período. A eliminação do deslocamento (da casa para o trabalho, do trabalho para casa), a autonomia na organização do tempo e a redução do estresse podem ter influenciado essa percepção positiva. Entretanto, conforme discutido por Bloom (*et al.*, 2015), fatores como carga de trabalho e condições do ambiente doméstico podem ter impactado essas percepções de maneira variada.

Na afirmação "A experiência de teletrabalho me permitiu melhorar minhas habilidades de organização e autogestão", a média foi de 4,01 com um desvio padrão de 0,83, o que indica que a maioria dos servidores sentiu que melhorou essas habilidades. Esse resultado reflete a capacidade de muitos servidores de aproveitar a flexibilidade do teletrabalho para aprimorar sua organização pessoal, ainda que uma minoria não tenha percebido benefícios significativos.

Em síntese, a análise das perguntas 31 a 34 evidencia um impacto positivo considerável do teletrabalho na qualidade de vida dos servidores da SEEC-DF, especialmente em relação à flexibilidade, redução do estresse e aprimoramento da autogestão. No entanto, as percepções não foram homogêneas, sugerindo que fatores pessoais e condições específicas do trabalho remoto podem influenciar os resultados.

Esses achados ressaltam a importância de políticas contínuas que promovam o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, além de oferecer suporte para que os servidores maximizem os benefícios do teletrabalho,

refletindo em saúde e bem-estar. Como destacado por Allen (*et al.*, 2015) e Bloom (*et al.*, 2015), o sucesso do teletrabalho não se baseia apenas na flexibilidade, mas também na criação de um ambiente de trabalho que favoreça o bem-estar e a saúde dos trabalhadores.

#### 4.2.10 - Análise da Preferência da Modalidade Laboral

Tabela 12 - Modalidade Laboral

Itens	Frequência	Porcentagem
Trabalho Remoto	69	54,8%
Trabalho Semipresencial (parte remota e parte presencial)	51	40,5%
Trabalho Presencial	6	4,8%
<b>Total</b>	126	100,0%

**Fonte:** Produzido pelo autor com base dos dados do questionário Google Forms

Os dados revelam uma clara preferência dos servidores da SEEC-DF por modelos de trabalho que oferecem flexibilidade, como o teletrabalho e o modelo semipresencial (híbrido). Uma significativa maioria (54,8%) indica preferência pelo trabalho remoto completo, destacando a valorização da autonomia e a capacidade de organizar o tempo e o ambiente de trabalho de forma independente. Além disso, a eliminação do deslocamento diário surge como um fator relevante, contribuindo para a redução do estresse e dos custos de transporte, além de facilitar um equilíbrio mais saudável entre a vida pessoal e profissional.

No entanto, é importante observar que nem todas as funções são compatíveis com modalidades de trabalho remoto ou híbrido. A natureza do trabalho em algumas áreas, como portaria, limpeza ou atividades técnicas que demandam operação presencial em máquinas ou equipamentos, pode inviabilizar a adaptação integral a esses modelos. Essa limitação reflete a necessidade de considerar as particularidades de cada função ou setor ao planejar e implementar políticas de teletrabalho.

Estudos como o de Allen (*et al.*, 2015) reforçam que a flexibilidade proporcionada pelo teletrabalho tem um impacto positivo na satisfação dos trabalhadores, permitindo ajustes nas rotinas para um melhor balanceamento entre trabalho e vida pessoal. Contudo, é fundamental equilibrar essas vantagens com as demandas específicas das funções que exigem presença física no local de trabalho.

A segunda opção mais popular, com 40,5% dos servidores, é o modelo semipresencial, que combina dias de trabalho remoto com dias presenciais. Este formato oferece o melhor dos dois mundos: permite que os servidores desfrutem da flexibilidade do trabalho remoto enquanto mantêm um nível importante de interação e conexão física com o ambiente de trabalho. Bloom (*et al.*, 2015) destacam que a interação presencial pode ser particularmente benéfica para atividades colaborativas e para a manutenção do engajamento entre os membros da equipe.

Apenas 4,8% dos servidores manifestaram a preferência por um trabalho totalmente presencial, o que indica que a maioria não considera necessário estar no escritório todos os dias para desempenhar suas funções. Esse dado reflete uma mudança cultural significativa, onde o trabalho presencial deixa de ser a norma, possivelmente em decorrência da experiência adquirida durante a pandemia, quando o teletrabalho se afirmou como uma alternativa viável e, para muitos, preferida. Greer & Payne (2014) discutem que a eficácia do teletrabalho depende de um suporte organizacional robusto e de uma infraestrutura adequada, fatores esses que são cruciais para possibilitar modalidades de trabalho flexíveis.

Em termos gerais, os resultados ilustram que a flexibilidade se tornou uma prioridade para os servidores da SEEC-DF. A predominância das preferências por trabalho remoto ou semipresencial sugere que os servidores valorizam a liberdade de escolher onde e como atuar, o que pode contribuir para aumentar a satisfação e o equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Esta tendência é corroborada por Silva & Tenório (2021), que afirmam que um teletrabalho bem estruturado traz benefícios significativos.

A implementação de políticas formais para essas modalidades, junto a investimentos em infraestrutura e suporte técnico, seria fundamental para assegurar que os servidores mantenham a produtividade e a qualidade do trabalho, independentemente de seu local de atuação. Essa abordagem flexível pode resultar em um ambiente de trabalho mais engajado e produtivo, alinhando-se às necessidades e expectativas dos servidores e refletindo uma tendência global em direção à valorização da flexibilidade. Conforme destacado por Gajendran & Harrison (2007), o teletrabalho é mais eficaz para aqueles que desfrutam de autonomia e controle sobre seu ambiente, permitindo que aproveitem plenamente os benefícios dessa modalidade.

Em síntese, os dados sugerem que a SEEC-DF enfrenta uma oportunidade de modernizar suas políticas de trabalho, criando um ambiente que respeite a diversidade de preferências dos servidores e contribua para seu bem-estar, retenção e produtividade. Ao valorizar a flexibilidade e investir em um suporte adequado, a SEEC-DF poderá promover um espaço de trabalho mais inclusivo, motivador e eficiente, apto a atender as demandas de uma força de trabalho em constante evolução.

#### **4.2.11 - Conclusão do questionário**

Conclusão do estudo de caso sobre a implantação do teletrabalho na Secretaria de Estado da Economia do Distrito Federal (SEEC-DF) entre 2020 e 2023 mostra que o teletrabalho teve um impacto positivo na qualidade de vida para a maioria dos servidores, proporcionando maior flexibilidade, redução de estresse e uma sensação aprimorada de autogestão. No contexto desta pesquisa, a qualidade de vida é entendida como uma condição multidimensional que engloba o bem-estar físico, psicológico, social e ambiental dos indivíduos. Segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS), qualidade de vida refere-se à “percepção do indivíduo de sua posição na vida, no contexto da cultura e sistema de valores nos quais vive e em relação a seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações.” Essa definição vai além do bem-estar físico e inclui a satisfação nas relações interpessoais, segurança, liberdade, e realização pessoal e profissional.

No caso específico do teletrabalho, qualidade de vida está associada à capacidade dos servidores de equilibrar demandas profissionais e pessoais, além de aproveitar a flexibilidade que o teletrabalho oferece. Conforme apontam Allen (*et al.*, 2015) e Greer & Payne (2014), a flexibilidade obtida no trabalho remoto pode melhorar a qualidade de vida ao reduzir o tempo de deslocamento e permitir uma organização mais personalizada das atividades.

Dados coletados na pesquisa indicam uma média de satisfação de 4,17 e desvio padrão de 0,80 em relação à qualidade de vida, sugerindo que o teletrabalho contribuiu para um equilíbrio melhor entre as esferas pessoal e profissional, refletindo uma percepção positiva de bem-estar e satisfação com essa modalidade de trabalho. No entanto, as percepções não foram homogêneas; enquanto muitos servidores relataram melhoras significativas, alguns enfrentaram desafios para manter limites claros entre trabalho e vida pessoal, o que resultou, em alguns casos, em sobrecarga ou dificuldade para “desconectar-se” ao final do expediente. Bloom (*et al.*, 2015) também abordam essa dificuldade, destacando que a ausência de fronteiras físicas entre os ambientes pessoal e profissional pode trazer desafios para a separação das esferas de vida.

Outro aspecto importante abordado nesta pesquisa foi a preferência pela modalidade laboral dos servidores, indicando uma tendência significativa de preferência por ambientes de trabalho flexíveis, que possam combinar o remoto e o presencial. A implementação de políticas formais que considerem essa preferência, associada a investimentos em infraestrutura e suporte técnico, é fundamental para que os servidores mantenham a produtividade e a qualidade do trabalho, independentemente de onde estejam atuando. Essa abordagem flexível pode criar um ambiente de trabalho mais engajado e produtivo, ajustado às necessidades e expectativas dos servidores e refletindo a tendência global de valorização da flexibilidade no trabalho. Gajendran & Harrison (2007) destacam que o teletrabalho é particularmente eficaz para aqueles que desfrutam de autonomia e controle sobre seu ambiente, o que lhes permite tirar pleno proveito dessa modalidade.

Em síntese, os dados sugerem que a SEEC-DF tem uma oportunidade de modernizar suas políticas de trabalho, respeitando a diversidade de preferências dos servidores e, com isso, promovendo o bem-estar, retenção e produtividade. Ao valorizar a flexibilidade e investir em suporte adequado, a SEEC-DF poderá promover um ambiente de trabalho mais inclusivo, motivador e eficiente, capaz de atender às demandas de uma força de trabalho em constante evolução.

Portanto, o teletrabalho contribuiu de forma significativa para a qualidade de vida de muitos servidores da SEEC-DF, mas também destaca a importância de medidas de apoio para assegurar que esses benefícios sejam amplamente experimentados por todos, respeitando as condições individuais e preferências de cada colaborador.

## **5. ANÁLISE DE RESULTADO DO QUESTIONÁRIO ABERTO**

### **5.1 - Introdução**

O objetivo desta pesquisa foi investigar os desafios e oportunidades que o teletrabalho apresentou para os servidores da Secretaria de Estado da Economia do Distrito Federal (SEEC-DF), com foco no impacto sobre a qualidade de vida e o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.

A amostra é composta por 49 servidores da SEEC-DF que participaram voluntariamente, de um total de 126 respostas coletadas em um questionário online com perguntas fechadas e abertas. O questionário orientou-se pela seguinte questão: "Quais desafios e oportunidades surgiram para você durante o teletrabalho na SEEC-DF que impactaram sua qualidade de vida e o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal?"

Para interpretar as respostas abertas do questionário aplicado no estudo, utilizou-se a análise de conteúdo de Bardin, uma técnica qualitativa que possibilita organizar e interpretar dados textuais de maneira sistemática. A metodologia seguiu três etapas principais: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados e interpretação.

Na pré-análise, iniciou-se com a organização do material coletado. Foram selecionadas todas as respostas às perguntas abertas do questionário, que abordavam os impactos do teletrabalho na vida dos servidores. Em seguida, realizou-se uma leitura flutuante, que permitiu compreender o conteúdo de maneira geral e identificar temas centrais. Com base nos objetivos do estudo, foram definidas categorias provisórias para orientar a análise, como “Convivência Familiar e Bem-Estar Pessoal”, “Deslocamento”, “Dificuldade em Desligar-se do Trabalho”, entre outras. Essa etapa foi crucial para estruturar a análise.

Na exploração do material, as respostas foram codificadas, ou seja, divididas em unidades de registro significativas (palavras, frases ou ideias). Essas unidades foram, então, agrupadas nas categorias previamente definidas ou em novas categorias que emergiram do conteúdo analisado. Por exemplo, a frase *“Disciplina e oportunidade de estar mais presente na vida do meu filho”* foi classificada na categoria “Convivência Familiar e Bem-Estar Pessoal”, enquanto *“Só de não precisar pegar ônibus cheio todos os dias melhorou bastante a minha vida”* foi incluída na categoria “Deslocamento”. Essa fase buscou organizar o material de forma coerente, refinando as categorias e garantindo que fossem claras e distintas.

Na etapa de tratamento dos resultados e interpretação, os dados categorizados foram quantificados, considerando a frequência de cada categoria, e analisados qualitativamente para identificar padrões e insights. Os resultados foram organizados em uma tabela, com os dados apresentados em frequências absolutas e percentuais, acompanhados de exemplos de respostas. Essa abordagem permitiu uma interpretação rica e contextualizada, alinhando os achados às questões de pesquisa e ao referencial teórico.

Os resultados revelaram que a categoria “Convivência Familiar e Bem-Estar Pessoal” foi a mais frequente, com 23,19% das respostas, destacando-se benefícios como maior presença na vida dos familiares. Outras categorias relevantes incluíram “Deslocamento” (11,59%), enfatizando a economia de tempo e o alívio do estresse diário, e “Dificuldade em Desligar-se do Trabalho” (11,59%), refletindo desafios em estabelecer limites entre vida

pessoal e profissional. Outras categorias, como “Produtividade”, “Qualidade de Vida” e “Benefícios Financeiros e Logísticos”, também emergiram como significativas, enquanto tópicos como “Desafios com Isolamento Social” e “Infraestrutura e Suporte” evidenciaram aspectos específicos do contexto pandêmico.

Assim, a análise de conteúdo permitiu compreender de maneira detalhada os impactos do teletrabalho sob diferentes perspectivas, fornecendo subsídios valiosos para a discussão dos resultados e para a proposição de recomendações futuras.

A tabela a seguir apresenta a distribuição das principais categorias mencionadas pelos participantes, com as frequências e percentuais para cada tema. Essas informações quantitativas fornecem uma visão clara dos fatores que influenciaram a adaptação ao trabalho remoto. As análises aprofundadas para cada tema serão detalhadas a partir dessa categorização, com exemplos das respostas dos servidores, destacando tanto os aspectos positivos quanto os desafios. Esses resultados contribuem para uma base sólida de compreensão sobre o teletrabalho e indicam caminhos para futuras melhorias na SEEC-DF.

Tabela 13 - Categoria das análises qualitativo

<b>Categoria</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentua l</b>	<b>Exemplo de Resposta</b>
<b>Convivência Familiar e Bem-Estar Pessoal</b>	16	23,19%	"Disciplina e oportunidade de estar mais presente na vida do meu filho."
<b>Deslocamento</b>	8	11,59%	"Só de não precisar pegar ônibus cheio todos os dias melhorou bastante a minha vida."
<b>Dificuldade em Desligar-se do Trabalho</b>	8	11,59%	"O desafio maior foi em não ter horário para encerrar o expediente."
<b>Produtividade</b>	6	8,70%	"Conciliar uma rotina produtiva no trabalho, ter acesso aos dados necessários"

<b>Qualidade de vida</b>	6	8,70%	"inúmeras relacionadas ao que considero qualidade de vida como melhoria da alimentação, melhoria na saúde física e mental, economia devido à diminuição de gastos com deslocamento e alimentação".
<b>Benefícios financeiros e logísticos</b>	5	7,25%	"Consegui economizar muito dinheiro com a economia de roupas, sapatos, maquiagem, perfume, combustível, lanches, desgaste do carro etc."
<b>Desafios com isolamento social</b>	5	7,25%	"Isolamento total a única experiência do teletrabalho foi durante a pandemia."
<b>Exercício laboral</b>	5	7,25%	"Sem perda de tempo com trânsito, melhor administração do tempo laboral, refletindo no tempo particular disponível, destinado a exercícios físicos e vínculos familiares."
<b>Comunicação e Interação com Colegas e Superiores</b>	4	5,80%	"A capacitação e a troca da chefia imediata"
<b>Infraestrutura e suporte</b>	4	5,80%	". Além disso, a infraestrutura da secretaria é mais adequada para as minhas atividades, algo difícil de replicar em casa. Embora eu aprecie a flexibilidade do modelo híbrido, se tivesse que escolher entre um dos dois, optaria pelo trabalho presencial, pelos motivos já mencionados".
<b>Organização e Flexibilidade</b>	2	2,90%	Organização e flexibilização para manter outras rotinas de conhecimento.

**Fonte:** Produzido pelo autor com base dos dados do questionário Google Forms

A análise das respostas sobre a experiência do teletrabalho, revelou dez categorias principais, cada uma com sua frequência e percentual, fornecendo uma visão abrangente dos benefícios e desafios relatados pelos servidores.

## **5.2 - Análise Convivência Familiar e Bem-Estar Pessoal.**

O tema mais recorrente entre os participantes foi de Convivência

Familiar e Bem-Estar Pessoal, com 23,2% das respostas. Muitos relataram que o teletrabalho facilitou a conciliação entre responsabilidades domésticas e profissionais, proporcionando um convívio familiar mais próximo e mais tempo para cuidados pessoais.

O teletrabalho trouxe benefícios significativos para o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, principalmente ao permitir uma maior proximidade com a família e proporcionar flexibilidade de horários. Muitos participantes destacaram que o trabalho remoto lhes possibilitou estar mais presentes na vida familiar. Por exemplo, um dos respondentes mencionou: "Conseguí gerenciar o tempo entre compromissos profissionais e pessoais, tendo mais tempo para família, lazer e o autocuidado." Esse aspecto é essencial para promover um balanço mais saudável entre as responsabilidades do trabalho e as atividades pessoais.

Além disso, Bloom (*et al.*, 2015) destacam que a flexibilidade oferecida pelo teletrabalho é uma das suas principais vantagens, pois permite que os trabalhadores ajustem suas rotinas conforme as demandas de cada esfera. Um participante exemplificou essa flexibilidade ao dizer: "A possibilidade de trabalhar de casa trouxe vários benefícios, incluindo mais tempo para a família." No entanto, os mesmos autores observam que essa flexibilidade também pode, em alguns casos, dificultar a separação entre trabalho e vida pessoal, já que as responsabilidades de ambos os domínios podem facilmente se sobrepor. Essa dificuldade é intensificada pela ausência de limites físicos claros, o que um participante ilustrou ao relatar: "Sem um ambiente apropriado, foi difícil separar as atividades profissionais dos pessoais."

Greer & Payne (2014) reforçam a importância de estabelecer limites claros entre o trabalho e a vida pessoal para evitar o estresse e a queda de produtividade, destacando que a falta de tais limites pode comprometer o bem-estar e o desempenho dos trabalhadores. Esse apoio para definir fronteiras claras é essencial para manter um equilíbrio sustentável e positivo entre os dois domínios.

Portanto, para que o teletrabalho seja sustentável e continue a favorecer esse equilíbrio, é fundamental que as organizações ofereçam apoio,

incentivando os trabalhadores a realizarem ajustes no ambiente doméstico e a estabelecer limites claros entre as atividades profissionais e pessoais.

### **5.3 - Análise do Deslocamento**

A ausência do deslocamento diário foi mencionada por 11,6% dos participantes como uma vantagem significativa, eliminando o estresse e o tempo gasto no trânsito e melhorando a qualidade de vida dos servidores.

A análise das respostas dos servidores sobre o tema "Deslocamento" revela que a ausência da necessidade de deslocar-se diariamente para o local de trabalho, proporcionada pelo teletrabalho, trouxe benefícios significativos para a qualidade de vida e o bem-estar dos participantes. Diversos respondentes destacaram uma redução no estresse diário, que antes era agravado pelo trânsito intenso e pelas condições de transporte público. A economia de tempo emergiu como um ponto central, permitindo que os servidores pudessem dedicar mais horas a atividades pessoais, familiares e de autocuidado, refletindo em uma melhor administração do tempo e no fortalecimento de vínculos familiares. Como exemplificado por um dos participantes: "Durante a pandemia pude inclusive me capacitar em um curso de liderança promovido pelo trabalho, conciliando com a finalização da minha graduação em engenharia que também estava remota. Foi uma época muito mais produtiva para mim, pois eu economizava ao menos 2 horas e 30 minutos de deslocamentos diários para trabalhar e estudar presencialmente."

Além disso, a eliminação do deslocamento trouxe vantagens para o bem-estar físico dos servidores, resultando em uma melhora na disposição e na redução do desgaste físico diário, frequentemente associado às longas viagens de ida e volta ao trabalho. Esse aspecto, aliado à economia financeira proporcionada pela redução de gastos com transporte, foi identificado como um fator de satisfação com o teletrabalho. Em um contexto mais amplo, alguns servidores apontaram também o impacto positivo em termos ambientais e econômicos para a sociedade, como a diminuição da poluição e dos gastos públicos associados ao transporte de servidores. Como outro participante observou: "Economia de tempo, de recursos, redução de tempo e estresse com

trânsito, maior convívio com a família, contribuição efetiva na redução da poluição.”

Esse relato de benefícios individuais e coletivos está alinhado com a literatura sobre o tema. Bloom (*et al.*, 2015) destacam que o teletrabalho pode aumentar a satisfação e o bem-estar dos funcionários ao eliminar o desgaste do deslocamento e oferecer uma rotina mais flexível. Allen (*et al.*, 2015) corroboram esses achados ao evidenciar que o trabalho remoto tende a melhorar o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, reduzindo o estresse associado ao transporte e melhorando a produtividade e o engajamento dos trabalhadores.

Por fim, as falas dos participantes evidenciam um forte desejo pelo retorno ao teletrabalho, amplamente justificado pelos benefícios experimentados durante o período da pandemia. Esse anseio reflete não apenas a busca por flexibilidade e melhor qualidade de vida, mas também o reconhecimento de que o teletrabalho pode oferecer vantagens significativas no contexto profissional e pessoal. Vale destacar que, durante a pandemia, alguns serviços de outros órgãos passaram a operar parcialmente de forma remota, como a CAESB e a NEOENERGIA, além de muitos agendamentos, como os realizados pela PCDF e Detran. Essa preferência reforça a ideia de que o teletrabalho não deve ser visto apenas como uma solução emergencial, mas como uma modalidade eficaz e desejada, que muitos servidores esperam ver instituída de forma permanente na Secretaria de Economia do Distrito Federal.

#### **5.4 - Análise da dificuldade em Desligar-se do Trabalho**

Alguns participantes (11,6%) relataram dificuldades em estabelecer limites entre o trabalho e a vida pessoal, o que impactou o descanso e o bem-estar.

A análise das respostas dos servidores sobre o tema "Dificuldade em Desligar-se do Trabalho" destaca o impacto negativo que a falta de fronteiras claras entre o horário de trabalho e o tempo pessoal tem sobre o bem-estar dos servidores no regime de teletrabalho. Muitos participantes relatam desafios

significativos para encerrar o expediente e desconectar-se das demandas profissionais, que frequentemente se estendem para além do horário formal de trabalho e, em alguns casos, para os fins de semana. Essa dificuldade de desligamento é expressa, por exemplo, na resposta: “Durante o teletrabalho, diversas demandas eram encaminhadas e cobradas mesmo após o expediente de trabalho ou mesmo nos fins de semana. Nesse sentido, ficou difícil me desligar do trabalho.”

Além disso, a falta de regulamentação específica sobre a carga horária do teletrabalho foi identificada como um fator que contribui para a sobrecarga dos servidores. A ausência de clareza quanto aos limites das demandas profissionais levou a situações em que chefias esperavam disponibilidade contínua dos funcionários, intensificando o desgaste mental e físico. Um respondente ilustra essa situação ao afirmar: “A falta de clareza na legislação para definir melhor o tempo e carga horária de trabalho... levou muitas chefias a acharem que o servidor deveria ficar em teletrabalho durante as 24 horas. ”

Do ponto de vista teórico, Bloom (*et al.*, 2015) e Allen (*et al.*, 2015) discutem o impacto que a falta de delimitação entre trabalho e vida pessoal pode ter no aumento do estresse e na redução da satisfação com o trabalho. Estes autores destacam que, sem fronteiras claras, os trabalhadores remotos estão mais suscetíveis ao esgotamento e à sensação de onipresença das demandas laborais, afetando sua saúde mental e qualidade de vida. Assim, a experiência relatada pelos servidores da SEEC-DF no teletrabalho aponta para a necessidade de uma regulamentação mais rigorosa e treinamento específico para gestores e funcionários, a fim de definir horários e expectativas que respeitem o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.

Essa análise indica que, para que o teletrabalho seja sustentável, é crucial que existam políticas institucionais que assegurem aos servidores o direito de desconectar-se e ter limites bem estabelecidos para as demandas profissionais.

## **5.5 - Análise da Produtividade**

O impacto do teletrabalho na produtividade foi variado: 8,7% dos participantes relataram desafios para manter o foco e a eficiência, embora alguns tenham indicado melhorias. A análise das respostas dos servidores sobre o tema "Produtividade" revela que o teletrabalho permitiu um aumento na eficiência e na satisfação com o trabalho para muitos, principalmente devido à flexibilidade proporcionada pela ausência de controle rigoroso de horário e ao ambiente mais tranquilo para a realização das atividades. Os respondentes destacaram que, com a possibilidade de gerir melhor o tempo e adaptar os horários de trabalho às suas condições físicas e mentais, conseguiram atingir suas metas com mais qualidade e leveza. Como exemplificado por um dos participantes: "Senti que tinha liberdade para produzir quando havia disponibilidade física, mental e até emocional para trabalhar e dar o melhor de mim para aquilo que estava fazendo, sem ter que cumprir um horário predeterminado."

No entanto, alguns servidores enfrentaram dificuldades para manter o foco e a produtividade, especialmente devido às distrações presentes no ambiente doméstico e à necessidade de estabelecer uma rotina consistente. Essa dificuldade inicial é representada por um participante que relatou: "No começo não foi fácil, mas depois fui administrando o horário do trabalho e consegui me concentrar para atender as demandas que cabiam a mim com responsabilidade, atenção e prazo, com isso, o resultado foi positivo, melhorando e muito a minha qualidade de vida."

Além disso, os servidores relataram que o teletrabalho ampliou as oportunidades de capacitação e desenvolvimento profissional, permitindo a realização de cursos e treinamentos sem comprometer as demandas de trabalho. Essa flexibilidade foi potencializada pela economia de tempo anteriormente destinado ao deslocamento, que agora podia ser investido em aprimoramento pessoal e profissional. Um participante destacou: "Aproveitei o tempo extra para me capacitar em novas habilidades e, assim, melhorar meu desempenho no trabalho, algo que sempre desejei, mas não tinha oportunidade antes do teletrabalho."

Do ponto de vista teórico, Gajendran & Harrison (2007) sugerem que o teletrabalho pode aumentar a produtividade, oferecendo mais flexibilidade e menos interrupções. Segundo esses autores, a liberdade para trabalhar em horários flexíveis e em um ambiente menos sujeito a distrações externas pode reduzir o estresse e melhorar o desempenho, o que é corroborado pelos relatos dos servidores da SEEC-DF.

Conclui-se, portanto, que a adoção do teletrabalho apresenta um potencial positivo significativo para a produtividade dos servidores, desde que o modelo seja bem gerido e permita a autonomia e o equilíbrio necessário entre as demandas profissionais e as oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional.

### **5.6 - Análise da Qualidade de Vida**

A melhoria na qualidade de vida foi mencionada por 8,7% dos participantes, que observaram menos estresse e mais tempo para atividades pessoais. A análise das respostas dos servidores sobre o tema "Qualidade de Vida" indica que o teletrabalho teve um impacto significativo e positivo para muitos, trazendo melhorias em diversos aspectos do bem-estar pessoal e familiar. Um dos principais pontos destacados foi a economia de tempo e dinheiro, proporcionada pela ausência de deslocamentos diários, que permitiu aos servidores investir mais em saúde física e mental. Um participante descreveu essas melhorias como uma oportunidade de focar na alimentação e no autocuidado, afirmando: "Oportunidades: inúmeras relacionadas ao que considero qualidade de vida como melhoria da alimentação, melhoria na saúde física e mental, economia devido à diminuição de gastos com deslocamento e alimentação. "

Outro aspecto enfatizado foi a possibilidade de viver em uma cidade com menos trânsito e com menores custos para o governo e a sociedade como um todo, o que, segundo um servidor, trouxe uma melhoria de qualidade de vida para ele e sua família, beneficiando a todos: "Precisamos voltar urgente ao teletrabalho!!!".

Além disso, alguns respondentes reconheceram que a flexibilidade de horários no teletrabalho permitiu uma adaptação mais saudável entre as demandas pessoais e profissionais, reduzindo o estresse e ajudando a prevenir o *burnout*. Um participante destacou que a capacidade de ajustar o trabalho às suas necessidades resultou em maior bem-estar, afirmando: “Enfrentar os desafios de maneira proativa e aproveitar as oportunidades disponíveis pode levar a uma melhor qualidade de vida”.

Apesar de alguns desafios iniciais, como a adaptação à nova rotina, muitos servidores apontaram que a melhora na qualidade de vida superou as expectativas. Um respondente descreveu: “O desafio foi me acostumar com a nova rotina, mas o aumento da qualidade de vida superou todas as expectativas.”

A análise das respostas dos servidores da SEEC-DF evidencia que o teletrabalho trouxe melhorias significativas na qualidade de vida, refletidas em aspectos como economia de tempo, redução de estresse e aumento do bem-estar pessoal e familiar. A ausência de deslocamentos diários permitiu que muitos servidores investissem mais tempo e recursos em cuidados com a saúde física e mental, além de dedicar-se a atividades pessoais que anteriormente eram limitadas pela rotina presencial.

A flexibilidade de horários, um dos aspectos mais mencionados, proporcionou uma adaptação mais saudável entre as demandas profissionais e pessoais, ajudando a equilibrar melhor esses dois âmbitos. Essa flexibilidade é vista como um dos fatores principais para a melhoria na qualidade de vida, permitindo aos servidores organizar suas tarefas com mais autonomia e alinhamento com suas necessidades individuais. Como sugerido por Gajendran & Harrison (2007), essa possibilidade de ajustar a rotina facilita a adoção de hábitos de vida mais saudáveis, o que foi corroborado pelos relatos dos participantes, que observaram uma redução do estresse e a prevenção do *burnout*.

Essas percepções reforçam que, quando estruturado e gerido adequadamente, o teletrabalho pode ser uma alternativa eficaz para melhorar a

qualidade de vida, oferecendo benefícios tanto no nível pessoal quanto no social. As experiências compartilhadas indicam que o teletrabalho possibilita um ambiente mais propício ao bem-estar, com impactos positivos que vão além do trabalho, englobando também a saúde e a satisfação geral dos servidores.

### **5.7 - Análise do Benefícios Financeiros e Logísticos**

Os participantes relataram economias financeiras significativas (7,2%), principalmente em relação a custos de transporte e alimentação, que contribuíram para uma organização financeira mais estável.

A análise das respostas dos servidores sobre o tema "Benefícios Financeiros e Logísticos" demonstra que o teletrabalho trouxe uma economia significativa em despesas pessoais e uma redução de custos operacionais para a Administração Pública. Muitos participantes relataram que a ausência de deslocamentos diários permitiu a economia em itens como combustível, manutenção do veículo, alimentação fora de casa, e até mesmo roupas e produtos de higiene pessoal, que antes eram necessários para o ambiente de trabalho presencial. Um exemplo disso foi a afirmação de um servidor: "Consegui economizar muito dinheiro com a economia de roupas, sapatos, maquiagem, perfume, combustível, lanches, desgaste do carro etc."

Além das economias pessoais, outros participantes destacaram os benefícios logísticos, como a diminuição dos gastos com alimentação e deslocamento, o que gerou uma melhor administração dos recursos pessoais. Um servidor expressou essa percepção ao afirmar: "Equilibrar gastos com alimentação e deslocamento pois os recursos destinados a isso não são satisfatórios. Além da perda de tempo com o trânsito no DF."

Outro benefício identificado foi o impacto ambiental positivo, com a redução da poluição de gás carbônico e sonora devido à menor necessidade de deslocamento, como citado em uma resposta: "Economia de tempo, de recursos, redução de tempo e estresse com trânsito, maior convívio com família, contribuição efetiva na redução da poluição."

Além disso, o teletrabalho também impactou positivamente a Administração Pública ao reduzir custos com água, energia e suprimentos nos locais de trabalho. Um participante destacou: “Impactou positivamente com relação à economia de água, economia e suprimentos na administração. Economia com combustível, desafogamento no trânsito e estacionamentos, qualidades de vida e no trabalho do servidor. A administração sai ganhando também com tudo isso.”

Essas percepções reforçam que o teletrabalho não apenas beneficia os servidores individualmente em termos de economia financeira e praticidade logística, mas também representa uma vantagem para a Administração Pública e para o meio ambiente, ao reduzir a pegada ecológica e os custos operacionais.

### **5.8 - Análise do Desafios com isolamento social**

O isolamento social foi um aspecto negativo para 7,2% dos respondentes, que relataram que a falta de interação com colegas afetou sua saúde mental. A análise das respostas dos servidores sobre o tema "Desafios com Isolamento Social" revela que o teletrabalho trouxe sentimentos de distanciamento e desconexão social, especialmente durante a pandemia, quando o contato físico com colegas foi abruptamente interrompido.

Para alguns, como um participante que morava sozinho, a ausência do ambiente de trabalho presencial intensificou a sensação de isolamento e afetou o bem-estar e a produtividade. Ele relatou: “O maior desafio foi a sensação de isolamento, já que moro sozinho. Por isso, valorizo o contato presencial com os colegas, que contribui tanto para o meu bem-estar quanto para a minha produtividade.” Esse sentimento é corroborado por estudos que apontam os desafios do teletrabalho em limitar a interação social e, conseqüentemente, impactar a saúde mental dos trabalhadores, como destacado por autores que analisam a relação entre isolamento social e bem-estar em contextos de trabalho remoto (DUARTE, 2020; WANG *et al.*, 2021).

Outro desafio destacado foi a adaptação à falta de interação espontânea com colegas, algo que impactou a dinâmica da comunicação e afetou o senso

de conexão. Um servidor mencionou a necessidade de adaptação ao distanciamento, afirmando que “a comunicação com o chefe e com os colegas ficou mais demorada e cansativa, devido à necessidade de ficar enviando e lendo mensagens de texto, no WhatsApp, ou telefonando.” Essa dificuldade em manter uma comunicação fluida no ambiente virtual está alinhada com o que Clark (2000) e outros autores destacam sobre a falta de interações espontâneas no teletrabalho, as quais são fundamentais para o suporte emocional e a sensação de pertencimento no ambiente de trabalho.

Alguns servidores destacaram que, embora possuíssem infraestrutura doméstica adequada, o distanciamento dos colegas trouxe desafios ao bem-estar afetivo, devido à falta de momentos de convivência e integração, como almoços e conversas informais. Isso foi ilustrado por um participante que observou a ausência dessas interações no trabalho remoto e mencionou que “a questão afetiva com os demais servidores foi prejudicada.” Esses exemplos reforçam a discussão teórica sobre a importância das interações sociais no ambiente de trabalho, como indicam Gajendran & Harrison (2007), ao sugerirem que as relações interpessoais são essenciais para a saúde emocional e a satisfação profissional.

Apesar dessas dificuldades, alguns participantes reconheceram benefícios do teletrabalho, como mais tempo para a família e lazer, além de uma melhora na disposição física. Contudo, o consenso entre muitos foi de que o isolamento social continua sendo um dos principais desafios do teletrabalho, afetando não apenas a produtividade, mas também o bem-estar e o senso de pertencimento ao ambiente de trabalho.

### **5.9 -Análise do Exercício Laboral**

O impacto na prática de exercícios físicos também foi mencionado por 7,2% dos participantes, que relataram um aumento das atividades físicas.

A análise das respostas dos servidores sobre o tema "Exercício Laboral" revela que o teletrabalho ofereceu uma oportunidade para que muitos pudessem adotar uma rotina de atividades físicas e melhorar seus cuidados com a saúde. Com a eliminação do tempo gasto em deslocamentos diários, os

participantes relataram que puderam reorganizar suas rotinas para incluir exercícios físicos, aproveitando o tempo livre de maneira mais saudável. Um dos servidores exemplificou: “Sem perda de tempo com trânsito, melhor administração do tempo laboral, refletindo no tempo particular disponível, destinado a exercícios físicos e vínculos familiares.”

Outro participante destacou que o teletrabalho lhe permitiu mais tempo para cuidar da família e da saúde, praticando mais exercícios físicos e dedicando atenção aos entes queridos: “Fazia mais exercícios físicos, cuidei mais da minha família e saúde, tinha maior tempo com minha filha.”

Além disso, a flexibilidade de horário proporcionada pelo teletrabalho permitiu que alguns pudessem praticar atividades físicas de maneira mais regular, algo que antes era difícil devido às limitações de tempo no ambiente presencial. Um participante mencionou: “A oportunidade de me exercitar regularmente, coisa que atualmente não consigo.”

A possibilidade de ajustar os horários de trabalho para incluir uma rotina de exercícios também foi apontada como um benefício significativo, com um servidor observando que o teletrabalho ofereceu a oportunidade de realizar atividades físicas antes do expediente: “Possibilidade de fazer atividade física antes do trabalho, por não ter que me deslocar para o trabalho presencial.”

Esses relatos mostram que o teletrabalho não apenas permitiu uma melhoria na saúde física dos servidores, mas também favoreceu um equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, trazendo benefícios para o bem-estar geral e fortalecendo os vínculos familiares. Esse impacto positivo do teletrabalho na saúde e qualidade de vida dos servidores está alinhado com a perspectiva de Allen (*et al.*, 2015), que afirmam que a flexibilidade no trabalho remoto pode melhorar o bem-estar, permitindo mais tempo para atividades pessoais e de autocuidado.

#### **5.10 - Análise da Comunicação e Interação com Colegas/Pares e Superiores**

O trabalho remoto trouxe desafios para a comunicação e interação entre colegas/pares e superiores, sendo uma preocupação para 5,8% dos participantes que sentiram falta do contato direto. A análise das respostas dos servidores sobre o tema "Comunicação e Interação com Colegas/pares e Superiores" mostra que o teletrabalho apresentou tanto benefícios quanto desafios na dinâmica de comunicação.

Alguns servidores apontaram que o distanciamento físico reduziu atritos comuns no convívio diário do ambiente presencial. Um participante comentou que "o relacionamento entre os colegas melhorou, pois foram evitados atritos pela convivência excessivamente próxima diariamente." Outro aspecto positivo foi a maior clareza e organização em alguns processos comunicativos, devido à formalização das mensagens virtuais, com respostas como "melhor comunicação", destacando como as novas ferramentas de contato virtual aprimoraram certos aspectos da comunicação interna.

Por outro lado, a ausência do ambiente presencial dificultou a comunicação em vários níveis, como relatou um servidor: "A falta de interação presencial dificultou o alinhamento rápido de demandas e tarefas, o que antes era feito em poucos minutos com uma conversa breve." Esse aspecto impactou a fluidez das comunicações e aumentou a necessidade de agendamento de reuniões virtuais para resolver questões que antes eram solucionadas de maneira espontânea.

A comunicação com o público externo também foi impactada pela indisponibilidade dos telefones institucionais no teletrabalho, o que dificultou o atendimento das demandas externas. Um participante relatou: "Tive dificuldades para atender as demandas dos cidadãos, já que sem o telefone do trabalho fica complicado resolver questões mais urgentes." Essas limitações nas interações externas prejudicaram a agilidade e a qualidade do atendimento, trazendo desafios adicionais para os servidores no cumprimento de suas funções. Além disso, alguns servidores mencionaram que a falta de encontros presenciais afetou a conexão afetiva com os colegas, antes fortalecida por almoços e momentos de confraternização.

Esses relatos indicam que, embora o teletrabalho tenha facilitado a relação com colegas ao reduzir atritos, ele também criou barreiras que prejudicaram a agilidade e o aspecto afetivo das interações, especialmente na comunicação externa e no contato com superiores. Estudos, como o de Allen (et al., 2015), destacam que uma comunicação eficaz é fundamental para manter a coesão da equipe no ambiente remoto, minimizando o impacto negativo da distância física entre os colaboradores. Adicionalmente, Greer & Payne (2014) ressaltam que a qualidade das ferramentas de comunicação e as práticas adotadas pela organização são determinantes para que a comunicação remota seja eficaz e contribua para a produtividade das equipes

### **5.11 - Análise da Infraestrutura e Suporte**

A transição para o teletrabalho revelou desafios técnicos para 5,8% dos participantes, especialmente no que diz respeito ao suporte técnico e à falta de equipamentos. A análise das respostas dos servidores sobre o tema "Infraestrutura e Suporte" evidencia que o teletrabalho trouxe diferentes experiências em relação à adaptação e ao suporte tecnológico necessário para a execução das atividades. Alguns servidores expressaram dificuldades em replicar a infraestrutura disponível no ambiente da secretaria em suas casas, o que impactou a eficiência e a comodidade do trabalho remoto. Um dos participantes afirmou: "A infraestrutura da secretaria é mais adequada para as minhas atividades, algo difícil de replicar em casa. Embora eu aprecie a flexibilidade do modelo híbrido, se tivesse que escolher entre um dos dois, optaria pelo trabalho presencial."

Outro desafio mencionado foi a necessidade de adaptar o ambiente doméstico para atender às demandas do teletrabalho, incluindo a aquisição de móveis e dispositivos eletrônicos adequados. Um servidor compartilhou que adaptar o ambiente de casa foi um dos principais desafios no início da transição para o teletrabalho: "Adaptar o ambiente doméstico às necessidades do teletrabalho, como móveis e eletrônicos."

No entanto, nem todos enfrentaram dificuldades. Para alguns, o teletrabalho foi implementado de maneira tranquila, especialmente para

aqueles cujo trabalho dependia apenas de um computador e de acesso à internet, que permaneceram disponíveis. Um participante relatou: “A implantação do teletrabalho foi bem tranquila, pois todo o meu trabalho na época dependia apenas de um computador, rede e programas, que estavam sempre disponíveis.”

Apesar das facilidades tecnológicas, houve servidores que encontraram desafios específicos relacionados ao suporte técnico e à falta de digitalização de processos. Um participante ressaltou: “O primeiro desafio foi não ter suporte da informática pelo sistema criado para o teletrabalho; o segundo, foi não ter processos e documentos digitalizados para consulta.”

Essas respostas mostram que, enquanto alguns servidores se beneficiaram de uma adaptação sem grandes dificuldades, outros enfrentaram barreiras na infraestrutura e no suporte técnico, o que influenciou sua experiência com o teletrabalho. A adequação da infraestrutura e o acesso ao suporte adequado são elementos cruciais para o sucesso e a continuidade eficiente do trabalho remoto. Conforme apontado por Felstead (*et al.*, 2003), o suporte técnico é fundamental para minimizar interrupções no trabalho remoto, permitindo que servidores mantenham a produtividade e adaptem-se adequadamente ao ambiente doméstico. Esses desafios também são discutidos por Gajendran & Harrison (2007), que destacam que a infraestrutura adequada e o acesso a equipamentos são essenciais para que o teletrabalho atinja seu potencial pleno, proporcionando uma experiência positiva e produtiva para os trabalhadores.

### **5.12 - Conclusão da pesquisa qualitativa**

O teletrabalho mostrou-se como uma alternativa que pode favorecer o equilíbrio entre vida profissional e pessoal, além de promover uma melhoria na qualidade de vida dos servidores. No entanto, para que esse potencial seja plenamente alcançado, ele exige ajustes estruturais e um suporte tecnológico adequado.

A análise qualitativa das respostas dos servidores evidencia que o teletrabalho trouxe contribuições significativas, como economia financeira, mais tempo para atividades pessoais e uma melhor qualidade de vida. Com a eliminação do tempo gasto em deslocamentos, muitos puderam reorganizar suas rotinas para incluir práticas saudáveis, como exercícios físicos, e fortalecer vínculos familiares. Um participante exemplificou esses ganhos ao afirmar: “Fazia mais exercícios físicos, cuidava mais da minha família e da minha saúde, e tinha maior tempo para passar com minha filha. ” Esses resultados estão alinhados com a literatura, como apontado por Gajendran & Harrison (2007), que indicam que o teletrabalho pode aumentar a produtividade e a satisfação dos trabalhadores ao proporcionar maior flexibilidade e menos interrupções.

Contudo, a transição para o ambiente virtual também trouxe desafios. A comunicação e interação com colegas/pares e superiores se tornaram mais complexas, criando uma dualidade de experiências. Enquanto alguns servidores relataram que a ausência de atritos do convívio diário melhorou o ambiente de trabalho, outros perceberam que a comunicação se tornou mais lenta e desgastante. Um dos servidores comentou: “A comunicação com o chefe e com os colegas ficou mais demorada e cansativa, devido à necessidade de ficar enviando e lendo mensagens de texto, no WhatsApp, ou telefonando.” Esse ponto é corroborado por estudos, como o de Allen (*et al.*, 2015), que sugerem que o teletrabalho pode impactar negativamente a colaboração e o fortalecimento de laços entre a equipe quando a interação direta é limitada.

Outro desafio frequente foi o isolamento social. Para muitos, especialmente aqueles que trabalham sozinhos em casa, o teletrabalho gerou uma sensação de desconexão. Um servidor mencionou: “O maior desafio foi a sensação de isolamento, já que moro sozinho. Por isso, valorizo o contato presencial, que contribui para o meu bem-estar e produtividade. ” Esse ponto é consistente com estudos de Bloom (*et al.*, 2015), que indicam que o teletrabalho pode limitar o suporte emocional comumente proporcionado pelas interações presenciais, afetando o bem-estar dos trabalhadores.

A infraestrutura para o trabalho remoto também variou significativamente entre os servidores, destacando a necessidade de um suporte institucional mais robusto. Enquanto alguns servidores enfrentaram dificuldades devido à falta de assistência técnica e à digitalização limitada de documentos, outros relataram uma transição tranquila, especialmente quando suas atividades dependiam apenas de um computador e conexão à internet. Essa disparidade ressalta a importância de uma infraestrutura adequada para que o teletrabalho funcione de maneira eficiente e produtiva. Gajendran & Harrison (2007) destacam que o suporte técnico e a preparação tecnológica são fundamentais para que o teletrabalho mantenha a produtividade.

Por fim, a dificuldade em se desconectar do trabalho foi uma questão relevante. Embora a flexibilidade do teletrabalho seja atrativa, essa mesma flexibilidade pode se tornar uma fonte de estresse quando não há limites claros entre o tempo de trabalho e o tempo pessoal. Um servidor compartilhou sua experiência: “Durante o teletrabalho, diversas demandas eram cobradas mesmo após o expediente, o que dificultava meu desligamento.” Esse ponto destaca a necessidade de políticas institucionais que respeitem o direito à desconexão, estabelecendo limites entre atividades profissionais e pessoais, conforme recomendado por Gajendran & Harrison (2007).

Em conclusão, a análise qualitativa das respostas dos servidores da SEEC-DF revela que o teletrabalho oferece tanto oportunidades boas quanto desafios. Ele é capaz de melhorar significativamente a qualidade de vida dos trabalhadores, proporcionando flexibilidade, autonomia e ganhos em termos de saúde e bem-estar. No entanto, esses benefícios só serão sustentáveis se houver políticas institucionais que incentivem a desconexão, ofereçam suporte técnico adequado e criem um ambiente virtual que facilite a comunicação e o convívio social. O desejo dos servidores pela permanência do teletrabalho reforça a importância de uma abordagem equilibrada, que valorize tanto a produtividade quanto o bem-estar dos trabalhadores. Dessa forma, o teletrabalho pode tornar-se um modelo de trabalho alinhado às novas demandas da sociedade contemporânea, promovendo uma experiência de

trabalho que atenda aos objetivos institucionais e contribua para a qualidade de vida dos servidores.

## 6. CONCLUSÃO

A conclusão desta pesquisa, baseada em dados quantitativos e qualitativos, confirma que a implementação do teletrabalho na Secretaria de Economia do Distrito Federal (SEEC-DF) trouxe melhorias significativas para a qualidade de vida dos servidores durante a pandemia, em conformidade com a Portaria nº 76. De acordo com os dados coletados, a percepção dos servidores foi amplamente positiva, corroborando as conclusões de estudos de Fonner & Roloff (2010), Gajendran & Harrison (2007) e Raiborn & Butler (2009), que associam o teletrabalho a melhorias no equilíbrio entre vida pessoal e profissional, redução do estresse e aumento da satisfação no trabalho.

No aspecto quantitativo, os resultados mostram uma média de satisfação geral de 4,17 entre os servidores, o que indica uma percepção positiva quanto à flexibilidade oferecida pelo teletrabalho e à redução do tempo de deslocamento. Contudo, as respostas apresentaram uma variação significativa (desvio padrão de 0,80), evidenciando que a experiência com o teletrabalho não foi uniforme. Enquanto muitos servidores relataram um melhor equilíbrio entre vida profissional e pessoal, outros mencionaram dificuldades em "desconectar" ao final do expediente, o que levou a um sentimento de sobrecarga em alguns casos.

Os dados qualitativos complementam essas descobertas, ilustrando as vivências subjetivas dos servidores. Muitos relatos destacam a economia de tempo, a possibilidade de estabelecer rotinas mais saudáveis e o fortalecimento de vínculos familiares como fatores que contribuíram para um aumento na percepção de bem-estar. Um participante relatou, por exemplo, que o teletrabalho permitiu um cuidado melhor com a saúde e maior tempo para a família, exemplificando os impactos positivos na qualidade de vida. No entanto, alguns servidores também enfrentaram desafios relacionados ao isolamento social e à comunicação com colegas e superiores, evidenciando que o teletrabalho trouxe benefícios, mas também novos desafios.

A convergência entre os dados quantitativos e qualitativos sugere que, embora a maioria dos servidores enxergue o teletrabalho como uma melhoria

significativa, existem nuances que precisam ser consideradas para a sustentabilidade de um modelo de trabalho remoto. Ambos os conjuntos de dados apontam para a necessidade de uma infraestrutura de suporte, incluindo assistência técnica e políticas que incentivem a desconexão ao final do expediente. A ausência de barreiras físicas entre o ambiente de trabalho e o pessoal destacou a importância de regulamentações que protejam o tempo pessoal dos servidores.

Além disso, os dados qualitativos sugerem que a preferência por um modelo de trabalho híbrido está crescendo entre os servidores, reforçando a necessidade de a SEEC-DF considerar um formato mais flexível de trabalho. Um ambiente que permita essa flexibilidade, combinado com suporte técnico adequado, poderá potencializar os benefícios do teletrabalho, alinhando-se às expectativas dos servidores e promovendo maior produtividade e satisfação.

### **6.1. Limitações da Pesquisa e Sugestões para Pesquisas Futuras**

Dentre os aspectos contrastantes demonstrados nos resultados da pesquisa, as perguntas não conseguiram mapear as diferentes naturezas dos trabalhos da SEEC-DF. Após a execução da pesquisa de campo é que se percebeu como as diferentes funções (chefias, comunicação, administrativo, almoxarifado, secretaria etc.) também podem condicionar, além da percepção e experiência pessoal, a avaliação sobre o teletrabalho. Ou seja, um assistente administrativo pode ter maiores dificuldades no seu teletrabalho do que um analista, em virtude não do teletrabalho em si, mas da natureza da sua função que pode ser mais ou menos exigente em termos de trabalho remoto mediado por tecnologias.

Embora esta pesquisa tenha proporcionado uma visão abrangente sobre a implementação do teletrabalho na SEEC-DF, é importante destacar algumas limitações. Primeiramente, a coleta de dados foi realizada durante um período específico, em meio às restrições impostas pela pandemia, o que pode ter impactado as percepções dos servidores sobre o teletrabalho de uma maneira única e temporária. Esse contexto excepcional pode ter influenciado a avaliação do teletrabalho, pois a experiência durante a pandemia pode não

refletir o que seria uma implementação em condições normais. Além disso, o estudo foi baseado em um grupo específico de servidores, limitando a generalização dos resultados para outras instituições ou contextos organizacionais. Outra limitação diz respeito à ausência de uma análise longitudinal, o que restringe a compreensão dos impactos do teletrabalho ao longo do tempo.

Para pesquisas futuras, recomenda-se uma abordagem longitudinal para avaliar como as percepções dos servidores sobre o teletrabalho evoluem com o tempo, especialmente com a possível normalização de um modelo híbrido. Além disso, uma agenda de investigação poderia incluir a análise comparativa entre diferentes setores do serviço público e privado, visando compreender as especificidades e desafios do teletrabalho em diversos contextos. Outras questões que merecem atenção são o impacto do teletrabalho sobre a produtividade a longo prazo, a saúde mental dos servidores e a efetividade das políticas institucionais para suporte ao teletrabalho. A investigação desses temas poderá contribuir para o aperfeiçoamento de políticas públicas e práticas organizacionais que promovam um teletrabalho mais sustentável e eficiente.

Em síntese, os dados coletados, tanto quantitativos quanto qualitativos, corroboram a hipótese inicial de que a implementação do teletrabalho na SEEC-DF representou uma melhora significativa na qualidade de vida dos servidores. Contudo, para que esses benefícios sejam sustentáveis, é essencial que a SEEC-DF invista em políticas institucionais que garantam flexibilidade estruturada, suporte técnico adequado e respeito aos limites entre o trabalho e a vida pessoal. Com essas medidas, o teletrabalho tem o potencial de se consolidar como uma prática benéfica e sustentável, alinhada às demandas contemporâneas dos servidores e da instituição.

## 7 – REFERÊNCIAS

- ABBAD, G. S.; LEGENTIL, J. Novas demandas de aprendizagem dos trabalhadores face à pandemia da COVID-19. In: MORAES, M. M. (Ed.). *Os impactos da pandemia para o trabalhador e suas relações com o trabalho*. Porto Alegre: Artmed, 2020. Disponível em: <https://www.sbpot.org.br/download/281>. Acesso em: 20 jun. 2023.
- AIRES, R.; JULIANA, W. Teletrabalho e Tecnologia: Adaptação social para o exercício do trabalho de. *Revista de Direito, Governança e Novas Tecnologias*, Minas Gerais, v. 1, n. 2, p. 256-272, jul./dez. 2015.
- ALLEN, T. D.; GOLDEN, T. D.; SHOCKLEY, K. M. How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, v. 16, n. 2, p. 40-68, 2015.
- ALVES, A. C. *Teletrabalho na Administração Pública: estudo de caso na controladoria geral da união*. Dissertação—Brasília: Universidade de Brasília, 2020. Disponível em: <https://repositorio.unb.br/handle/10482/38637>. Acesso em: 20 jun. 2023.
- BAERT, Stijn; LIPPENS, Louis; MOENS, Eline. *The COVID-19 Crisis and Telework: A Research Survey on Experiences, Expectations and Hopes*. SSRN Electronic Journal, 2020. Disponível em: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3596696](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3596696). Acesso em: 20 de jul de 2023.
- BAILEY, Diane E.; KURLAND, Nancy B. A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior*, v. 23, n. 4, p. 383-400, 2002.
- BARBETTA, Pedro Alberto. *Estatística Aplicada às Ciências Sociais*. 7ª ed. Florianópolis: Editora UFSC, 2004.
- BERGAMASCHI, A.; FILHA, W.; ANDRADE, A. Home office: solução para aumento de produtividade no INPI. *European Journal of Applied Business Management*, v. 4, n. 3, p. 30-45, 2018. Disponível em: [https://nidisag.isag.pt/index.php/IJAM/article/viewFile/324/pdf\\_46](https://nidisag.isag.pt/index.php/IJAM/article/viewFile/324/pdf_46).
- BLOOM, N.; GARNER, L.; SADUN, R.; VAN REENEN, J. Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, v. 130, n. 1, p. 165-218, 2015.
- Braga, V. M. G., & Gomes, A. S. (2016). A evolução das TICs e seu impacto na transparência e agilidade das decisões. *Revista Brasileira de Administração Pública*, 52(3), 345-367.
- BRASIL. Decreto nº12.551, de 15 de dezembro de 2011. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/l12551.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12551.htm). Acesso em: 10 jun. 2023.
- BRASIL. Decreto nº5.452, de 1 de maio de 1943. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del5452.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm). Acesso em: 6 jun. 2023.
- BRASIL. Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022. Regulamenta o Programa de Gestão e Desempenho (PGD) na administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2019-2022/2022/Decreto/D11072.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2022/Decreto/D11072.htm). Acesso em: 02 de fev 2024.

BRASIL. Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020. Estabelece diretrizes para a implementação e a gestão do teletrabalho no âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional. Disponível em: [https://www.gov.br/dnit/pt-br/aceso-a-nformacao/servidores/INSTRUONORMA\\_TIVAN65DE30DEJULHODE2020.pdf](https://www.gov.br/dnit/pt-br/aceso-a-nformacao/servidores/INSTRUONORMA_TIVAN65DE30DEJULHODE2020.pdf). Acesso em: 08 de fev 2024

BRASÍLIA. Decreto nº40.546, de 20 de março de 2020a. Disponível em: [https://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/7c595bba3c43420e998ca801ae6f1c62/Decreto\\_40546\\_20\\_03\\_2020.html](https://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/7c595bba3c43420e998ca801ae6f1c62/Decreto_40546_20_03_2020.html). Acesso em: 27 jun. 2023.

BRASÍLIA. Decreto nº41.348, de 15 de outubro de 2020b. Disponível em: [https://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/717a214bd2fa41cd9e2502d920c1633b/Decreto\\_41348\\_15\\_10\\_2020.html](https://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/717a214bd2fa41cd9e2502d920c1633b/Decreto_41348_15_10_2020.html). Acesso em: 25 maio de 2023.

BRASÍLIA. Decreto nº41.841, de 26 de fevereiro de 2021. Disponível em: [https://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/f420758b53ef4ac698ae64733fc20726/Decreto\\_41841\\_26\\_02\\_2021.html](https://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/f420758b53ef4ac698ae64733fc20726/Decreto_41841_26_02_2021.html). Acesso em: 22 abril de 2023.

BRASÍLIA. Decreto nº42.462, de 30 outubro de 2022. Disponível em: [https://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/711e56ea61b941af8d8a4644c776a00e/Porrtaria\\_3\\_21\\_10\\_2022.html](https://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/711e56ea61b941af8d8a4644c776a00e/Porrtaria_3_21_10_2022.html). Acesso em: 15 jun. 2023.

BRASÍLIA. Decreto nº44.265, de 23 de fevereiro de 2023. Disponível em: [https://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/03601f83d5c349d18c47bf2e84d4a60a/Decreto\\_44265\\_23\\_02\\_2023.html](https://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/03601f83d5c349d18c47bf2e84d4a60a/Decreto_44265_23_02_2023.html). Acesso em: 20 março de 2023.

COSTA, I. S. A. Teletrabalho: subjugação e construção de subjetividades. *Revista de Administração Pública (RAP)*, Rio de Janeiro, v. 41, n. 1, p. 105-124, jan./fev. 2007.

CRESWELL, John W. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. 2nd ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2007.

CRESWELL, John W. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. 4th ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2014.

CRONBACH, Lee J. Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, v. 16, n. 3, p. 297-334, 1951.

DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. *The Sage Handbook of Qualitative Research*. 4th ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2011.

DEVELLIS, Robert F. *Scale Development: Theory and Applications*. 4th ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2017.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. *Direito Administrativo*. 31ª ed. São Paulo: Forense, 2018.

DILLMAN, Don A.; SMYTH, Jolene D.; CHRISTIAN, Leah Melani. *Internet, Phone, Mail, and Mixed-Mode Surveys: The Tailored Design Method*. 4th ed. Hoboken: Wiley, 2014.

DUARTE, Maria Elisabeth. *A saúde mental em tempos de teletrabalho: Uma abordagem psicológica*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2020.

FELSTEAD, Alan; JEWSON, Nick; PHIZACKLEA, Annie; WALTERS, Sally. The option to work at home: Another privilege for the favoured few? *New Technology, Work and Employment*, v. 18, n. 3, p. 212-223, 2003.

FIGUEIREDO, E. et al. Teletrabalho: Contributos e Desafios para as Organizações. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, v. 21, n. 2, 2021.

FONNER, K. L.; ROLOFF, M. E. Why teleworkers are more satisfied with their jobs than are office-based workers: when less contact is beneficial. *Journal of Applied Communication Research*, v. 38, n. 2, p. 336-361, 2010.

- FOWLER, Floyd J. *Survey Research Methods*. 4th ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2009.
- FREITAS, S. R. de. *Teletrabalho na administração pública federal: uma análise do potencial de implantação na diretoria de marcas do INPI*. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2008.
- GAJENDRAN, R. S.; HARRISON, D. A. The good, the bad, and the unknown about telecommuting: meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, v. 92, n. 6, p. 1524-1541, 2007.
- GARCIA, Angela Cora; STANDLEE, Alecea I.; BECHKOFF, Jennifer; YANKEVICH, Yanelys. Ethnographic approaches to the internet and computer-mediated communication. *Journal of Contemporary Ethnography*, v. 38, n. 1, p. 52-84, 2009.
- GEERTZ, C. *The interpretation of cultures: selected essays*. New York: Basic Books, 1973.
- GEORGE, Darren; MALLERY, Paul. *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference*. 4th ed. Boston: Allyn & Bacon, 2003.
- GOES, G.; MARTINS, F.; NASCIMENTO, J. O Trabalho Remoto na Pandemia nas Unidades Federativas Brasileiras: a Heterogeneidade das suas Realidades. *Carta de Conjuntura*, n. 52, 3º trim., 2021.
- GOES, G.; MARTINS, F.; NASCIMENTO, J. Potencial de Teletrabalho na Pandemia: um Retrato no Brasil e no Mundo. *Carta de Conjuntura*, n. 47, 2º trim., 2020a.
- GOES, G.; MARTINS, F.; NASCIMENTO, J. Teletrabalho na Pandemia: Efetivo Versus Potencial. *Carta de Conjuntura*, n. 48, 3º trim., 2020b.
- GONÇALVES, João Pedro; SILVA, Maria Clara; ALMEIDA, Roberto Luís. Ferramentas digitais para coleta de dados em pesquisas sociais: uma análise do uso de questionários eletrônicos. *Revista Brasileira de Pesquisa Social*, v. 12, n. 2, p. 45-67, 2019.
- Greer, T. W.; Payne, S. C. *Factors influencing employee adaptation to telework: Education, autonomy, and technology*. 2014.
- GUERRA, M. H. T. S. et al. Teletrabalho Estruturado na Administração Pública: A Experiência do Tribunal Regional do Trabalho da 8ª Região. *Revista de Administração, Sociedade e Inovação*, v. 6, n. 3, 2020.
- HAIR, Joseph F.; BLACK, William C.; BABIN, Barry J.; ANDERSON, Rolph E. *Multivariate Data Analysis*. 8th ed. Cengage Learning, 2019.
- HENDRIKSEN, J.; DERKS, D.; DEMEROUTI, E. Work-life balance in remote working during COVID-19 outbreak. *Applied Psychology*, v. 70, n. 1, p. 16-27, 2020.
- JAMES, Nalita; BUSHNER, Hugh. Online interviewing. In: *The SAGE Handbook of Online Research Methods*. London: SAGE Publications, 2010, p. 177-191.
- KOSSEK, Ellen E.; BALTES, Boris B.; MATTHEWS, Russell A. How work-family research can finally have an impact in practice. *Industrial and Organizational Psychology*, v. 4, n. 3, p. 252-267, 2011.
- Leite, Ana Luiza. *Teletrabalho durante a pandemia: a experiência do corpo técnico da Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC*. 35 f., 2020.
- LIMA, J.; OLIVEIRA, D. Trabalhadores digitais: as novas ocupações no trabalho informacional. *Sociedade e Estado*, v. 32, n. 1, p. 115-143, 2017.
- MACHADO, P. S. X.; TOLEDO, D. A. C. Estudo Bibliométrico da Produção Científica sobre Teletrabalho no serviço público Brasileiro. Disponível em:

<http://revistas.una.br/index.php/reuna/article/view/1307>. Acesso em: 13 ago. 2023.

MALHOTRA, N. K. *Pesquisa de Marketing: Uma Orientação Aplicada*. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

MIZIARA, R. A Reforma sem Acabamento: Incompletude e Insuficiência da Normatização do Teletrabalho no Brasil. *O futuro do trabalho no mundo globalizado*, v. 6, n. Ano 4, p. 1007-1030, 22 jan. 2018.

NEVES, A. de A. *Rotatividade de pessoal no poder judiciário do estado de Rondônia*. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) – Fundação Universidade Federal de Rondônia, Porto Velho, 2017.

NICHOLAS, David; ROWLAND, Ian; HUNTINGTON, Paul; WILLIAMS, Peter. The impact of the Internet on information seeking in the social sciences: The big difference. *Journal of Documentation*, v. 63, n. 1, p. 163-170, 2007.

NILLES, J. M. Telecomunicações e descentralização organizacional. *IEEE Transactions on Communications*, v. 23, n. 10, p. 1142-1147, 1975.

NOGUEIRA FILHO, J. de A. et al. 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*, Brasília, v. 71, n. 2, 2020.

OLIVEIRA, R.; GOMES, F. Teletrabalho e saúde mental: O impacto da ausência de desconexão. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, v. 45, n. 2, p. 234-245, 2020.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS). *WHOQOL: Measuring Quality of Life*. Genebra: World Health Organization, 1997. Disponível em: <https://www.who.int/tools/whoqol>. Acesso em: 01 de mai. de 2023

PORTAL DO SERVIDOR. Histórico do PGD na APF. Disponível em: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/nova-in-2023/historico-do-pgd-na-apf>. Acesso em: 20 jun. 2023.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. *Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico*. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RAIBORN, C.; BUTLER, J. B. A new look at telecommuting and teleworking. *Journal of Corporate Accounting & Finance*, v. 20, n. 5, p. 31-39, 2009.

ROCHA, C. T. M. D.; AMADOR, F. S. O teletrabalho: conceituação e questões para análise. *Caderno EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 16, n. 1, p. 152-162, 2018.

SILVA, F.; TENÓRIO, A. Teletrabalho e tecnologia: Como a infraestrutura afeta a produtividade no home office. *Revista Brasileira de Gestão e Negócios*, v. 10, n. 3, p. 45-60, 2021.

TREMBLAY, D.-G. Organização e Satisfação no Contexto do Teletrabalho. *Revista de Administração de Empresa*, São Paulo, v. 42, n. 3, p. 1-19, jul./set. 2002.

WANG, Bin; LIU, Yukun; QIAN, Jing; PARKER, Sharon K. Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. *Applied Psychology: An International Review*, v. 70, n. 1, p. 16-59, 2021.



## 8 – APÊNDICES

### 8.1. Apêndice A

A tabela apresenta uma análise descritiva dos resultados de um questionário, no qual foram registradas 126 respostas. A escala de resposta varia de 1 a 5, sendo 1 indicativo de discordância total e 5 de concordância total. A tabela inclui estatísticas como média, desvio padrão e frequência percentual das respostas para cada item, permitindo uma compreensão detalhada das percepções dos participantes:

*Tabela 14 - Questionário com os dados descritivo/frequência*

Item de Qualidade de Vida	Estatística Descritivas					Frequência%				
	Participantes	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	Descordo totalmente	Discordo	Nem discordo e nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
8-Minha produtividade aumentou na implementação do teletrabalho.)	126	1	5	4,01	0,79	0 (0.0%)	7 (5,56%)	18 (14,29%)	68 (53,97%)	33 (26,2%)
9- (Consegui gerenciar meu tempo de trabalho de forma mais eficaz durante o teletrabalho.	126	1	5	4,09	0,79	0 (0.0%)	9 (7,14%)	7 (5,56%)	74 (58,73%)	36 (28,57%)
10- A ausência de supervisão direta no teletrabalho impactou negativamente minha produtividade.	126	1	4	2,40	1,27	42 (33,33%)	35 (27,78%)	5 (3,97%)	44 (34,92%)	0 (0.0%)
11- O ambiente de trabalho em casa foi adequado para realizar minhas atividades no teletrabalho.	126	1	5	4,09	0,84	1 (0,79%)	9 (7,14%)	6 (4,76%)	72 (57,14%)	38 (30,16%)

Estatística Descritivas						Frequência%				
Item de Qualidade de Vida	Participantes	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	Descordo totalmente	Discordo	Nem discordo e nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
12- A infraestrutura tecnológica disponível em minha residência (internet, equipamentos, software) foi suficiente para atender às demandas do teletrabalho.	126	1	5	4,20	0,66	0 (0,0%)	4 (3,17%)	5 (3,97%)	79 (62,70%)	38 (30,16%)
13- Conseguir manter um equilíbrio saudável entre trabalho e vida pessoal durante o teletrabalho.	126	1	5	4,06	0,91	3 (2,38%)	9 (7,14%)	4 (3,17%)	72 (57,14%)	38 (30,16%)
14- O teletrabalho permitiu maior flexibilidade para atender às demandas familiares e pessoais.	126	1	5	4,19	0,70	0 (0,0%)	5 (3,97%)	6 (4,76%)	75 (59,52%)	40 (31,75%)
15- Durante o teletrabalho, tive dificuldade em desligar mentalmente do trabalho ao término do expediente.	126	1	5	2,39	1,00	18 (14,29%)	68 (53,97%)	16 (12,70%)	21 (16,67%)	3 (2,38%)
16- A experiência de teletrabalho impactou positivamente minha qualidade de vida.	126	1	5	4,17	0,80	0 (0,0%)	7 (5,56%)	10 (7,94%)	63 (50,00%)	46 (36,51%)
17- Adaptei-me rapidamente ao teletrabalho quando ele foi implantado.	126	1	5	4,18	0,71	0 (0,0%)	5 (3,97%)	7 (5,56%)	74 (58,73%)	40 (31,75%)

Estatística Descritivas						Frequência%				
Item de Qualidade de Vida	Participantes	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	Discordo totalmente	Discordo	Nem discordo e nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
18- Recebi suporte adequado da SEEC-DF para me adaptar ao teletrabalho.	126	1	5	3,86	0,81	2 (1,59%)	6 (4,76%)	21 (16,67%)	76 (60,32%)	21 (16,67%)
19- A comunicação com colegas e superiores na SEEC-DF foi eficaz durante o período de adaptação ao teletrabalho.	126	1	5	4,02	0,74	1 (0,79%)	6 (4,76%)	9 (7,14%)	84 (66,67%)	26 (20,63%)
20- Consegui manter uma boa interação com minha equipe durante o teletrabalho.	126	1	5	4,05	0,75	2 (1,59%)	4 (3,17%)	8 (6,35%)	84 (66,67%)	28 (22,22%)
21- A implementação do teletrabalho resultou em melhorias na qualidade do meu trabalho.	126	1	5	3,94	0,75	1 (0,79%)	4 (3,17%)	21 (16,67%)	75 (59,52%)	25 (19,84%)
22- O teletrabalho proporcionou uma melhor gestão do tempo, resultando em maior eficiência no cumprimento das minhas tarefas.	126	1	5	3,98	0,83	1 (0,79%)	8 (6,35%)	15 (11,90%)	71 (56,35%)	31 (24,60%)
23- A implementação do teletrabalho impactou positivamente a minha satisfação no trabalho.	126	1	5	4,09	0,85	2 (1,59%)	7 (5,56%)	7 (5,56%)	72 (57,14%)	38 (30,16%)

Estatística Descritivas						Frequência%				
Item de Qualidade de Vida	Participantes	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	Descordo totalmente	Discordo	Nem discordo e nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
24- A transição para o teletrabalho foi bem gerida pela organização, resultando em uma experiência positiva para os servidores.	126	1	5	3,85	0,86	3 (2,38%)	6 (4,76%)	21 (16,67%)	73 (57,94%)	23 (18,25%)
25- Durante o teletrabalho, consegui equilibrar melhor minhas responsabilidades pessoais e profissionais.	126	1	5	4,02	0,78	1 (0,79%)	6 (4,76%)	13 (10,32%)	75 (59,52%)	31 (24,60%)
26- Senti-me mais motivado(a) para realizar minhas tarefas no teletrabalho em comparação ao trabalho presencial.	126	1	5	4,00	0,87	3 (2,38%)	4 (3,17%)	17 (13,49%)	68 (53,97%)	34 (26,98%)
27- Encontrei desafios em manter minha produtividade ao trabalhar remotamente.	126	1	5	2,57	1,14	18 (14,29%)	61 (48,41%)	9 (7,14%)	33 (26,19%)	5 (3,97%)
28- Senti-me mais isolado(a) dos meus colegas de trabalho durante o teletrabalho.	126	1	5	2,57	1,05	15 (11,90%)	59 (46,83%)	21 (16,67%)	27 (21,43%)	4 (3,17%)
29- O suporte técnico da SEEC-DF foi acessível e disponível sempre que precisei de assistência durante o teletrabalho.	126	1	5	3,86	0,81	1 (0,79%)	9 (7,14%)	18 (14,29%)	77 (61,11%)	21 (16,7%)

Estatística Descritivas						Frequência%				
Item de Qualidade de Vida	Participantes	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	Descordo totalmente	Discordo	Nem discordo e nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
30- As soluções técnicas oferecidas pela SEEC-DF foram eficazes para resolver os problemas que encontrei durante o teletrabalho.	126	1	5	3,90	0,78	2 (1,59%)	4 (3,17%)	21 (16,67%)	77 (61,11%)	22 (17,5%)
31- A flexibilidade proporcionada pelo teletrabalho na permitiu-me dedicar mais tempo a atividades de lazer e bem-estar.	126	1	5	4,02	0,81	2 (1,59%)	4 (3,17%)	16 (12,70%)	72 (57,14%)	32 (25,4%)
32- O teletrabalho reduziu o estresse associado ao deslocamento diário, melhorando minha qualidade de vida.	126	1	5	4,24	0,74	1 (0,79%)	3 (2,38%)	8 (6,35%)	67 (53,17%)	47 (37,3%)
33- Durante o teletrabalho, senti que minha saúde mental melhorou devido ao maior controle sobre minha rotina de trabalho.	126	1	5	3,97	0,89	3 (2,38%)	6 (4,76%)	16 (12,70%)	68 (53,97%)	33 (26,2%)
34- A experiência de teletrabalho me permitiu adotar hábitos mais saudáveis, como uma alimentação equilibrada e exercícios físicos regulares.	126	1	5	4,01	0,83	4 (3,17%)	3 (2,38%)	10 (7,94%)	80 (63,49%)	29 (23,0%)

Fonte: Elaboração própria

## 8.2. Apêndice B

Caro(a) Servidor(a),

Estamos conduzindo uma pesquisa exclusiva para os servidores da Secretaria de Economia do Secretaria do Estado da Economia do Distrito Federal - SEEC, como parte do Mestrado em Administração Pública pelo Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa (IDP), sob a orientação do Prof. Dr. Fernando Meneguim. Este estudo, realizado pelo mestrando César Augusto Costa Gonçalves, tem como objetivo compreender a percepção dos servidores sobre a implementação do teletrabalho durante a pandemia de COVID-19, no período de 2020 a 2023.

A pesquisa está fundamentada na Portaria nº 76, que regulamentou o teletrabalho em caráter excepcional e provisório, conforme estabelecido pelo Decreto nº 40.546, de 20 de março de 2020, e no Decreto nº 44.265, de 23 de fevereiro de 2023, que revogou os decretos anteriores e determinou o retorno de todos os servidores ao trabalho presencial a partir de 27 de fevereiro de 2023.

Sua participação é crucial para o sucesso deste estudo. Pedimos que responda com total sinceridade e responsabilidade, pois a precisão dos resultados depende diretamente da veracidade das informações fornecidas.

Todas as respostas serão tratadas com total confidencialidade e utilizadas exclusivamente para fins acadêmicos, com o objetivo de analisar e aprimorar as práticas de teletrabalho na Secretaria de Economia do Secretaria do Estado da Economia do Distrito Federal - SEEC.

Agradecemos antecipadamente pela sua colaboração. Sua contribuição é essencial para que possamos oferecer um suporte mais eficaz e alinhado às necessidades dos servidores e gestores.

Atenciosamente,

César Augusto Costa Gonçalves

Você concorda em participar desta pesquisa, entendendo que sua participação é totalmente voluntária, que você pode desistir a qualquer momento sem precisar justificar, que suas respostas serão mantidas em sigilo absoluto, garantindo que sua identidade não será revelada, que as informações fornecidas serão utilizadas exclusivamente para fins acadêmicos, e que não há riscos ou consequências negativas associadas à sua participação?

Sim, concordo em participar da pesquisa e estou ciente das condições ( )

Não, não concordo em participar da pesquisa ( )

Você é servidor da Secretaria de Estado de Economia do Secretaria do Estado da Economia do Distrito Federal - SEEC?

Sim ( )

Não ( )

### **Seção 1: Perfil do Respondente**

1-Qual é o seu vínculo com a Secretaria de Estado de Economia do Governo do Distrito Federal (SEEC)?

- a) Servidor efetivo
- b) Servidor efetivo com função comissionada
- c) Servidor comissionado sem vínculo efetivo
- d) Servidor cedido/requisitado/à disposição de outro órgão ou poder

2-Qual é o seu gênero?

- a) Masculino
- b) Feminino
- c) Outros

3-Qual é a sua faixa etária?

- a) 18-24 anos
- b) 25-34 anos
- c) 35-44 anos
- d) 45-54 anos

e) 55 anos ou mais

4-Qual é o seu nível de formação?

- a) Ensino médio completo
- b) Ensino superior completo
- c) Pós-graduação/Especialização
- d) Mestrado concluído
- e) Doutorado concluído

5-Qual é o seu principal meio de transporte para se deslocar de casa para o trabalho? (Pode optar por mais de uma opção)

- a) Ônibus
- b) A pé
- c) Carro
- d) Moto
- e) Metrô
- f) Outro

6-Quanto tempo você leva, em média, para chegar ao trabalho saindo de casa?

- a) Menos de 5 minutos
- b) Até 30 minutos
- c) Até 1 hora
- d) 1 hora e 30 minutos
- e) Até 2 horas
- f) Mais de 2 horas

7-Qual é a distância da sua casa até o local de trabalho?

- a) Menos de 5 km
- b) 5 km a 15 km
- c) 15 km a 25 km
- d) 25 km a 35 km
- e) 35 km a 45 km
- f) Acima de 45 km

## **Seção 2: Produtividade no Ambiente Remoto**

8- Minha produtividade aumentou na implementação do teletrabalho.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Neutro
- (4) Concordo
- (5) Concordo totalmente

9- Consegui gerenciar meu tempo de trabalho de forma mais eficaz durante o teletrabalho.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Neutro
- (4) Concordo
- (5) Concordo totalmente

10- A ausência de supervisão direta no teletrabalho impactou negativamente minha produtividade.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Neutro
- (4) Concordo
- (5) Concordo totalmente

## **Seção 3: Qualidade do Ambiente de Trabalho**

11- O ambiente de trabalho em casa foi adequado para realizar minhas atividades no teletrabalho.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Neutro
- (4) Concordo
- (5) Concordo totalmente

12- A infraestrutura tecnológica disponível em minha residência (internet, equipamentos, software) foi suficiente para atender às demandas do teletrabalho.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Neutro
- (4) Concordo
- (5) Concordo totalmente

#### **Seção 4: Equilíbrio entre Vida Pessoal e Profissional**

13- Conseguir manter um equilíbrio saudável entre trabalho e vida pessoal durante o teletrabalho.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Neutro
- (4) Concordo
- (5) Concordo totalmente

14- O teletrabalho permitiu maior flexibilidade para atender às demandas familiares e pessoais.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Neutro
- (4) Concordo
- (5) Concordo totalmente

15- Durante o teletrabalho, tive dificuldade em desligar mentalmente do trabalho ao término do expediente.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Neutro
- (4) Concordo
- (5) Concordo totalmente

16- A experiência de teletrabalho impactou positivamente minha qualidade de vida.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Neutro
- (4) Concordo
- (5) Concordo totalmente

### **Seção 5: Adaptação à Implantação do Teletrabalho**

17- Adaptei-me rapidamente ao teletrabalho quando ele foi implantado.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Neutro
- (4) Concordo
- (5) Concordo totalmente

18- Recebi suporte adequado da SEEC-DF para me adaptar ao teletrabalho.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Neutro
- (4) Concordo
- (5) Concordo totalmente

19- A comunicação com colegas e superiores na SEEC-DF foi eficaz durante o período de adaptação ao teletrabalho.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Neutro
- (4) Concordo
- (5) Concordo totalmente

## **Seção 6: Comunicação e Interação com Colegas e Superiores**

20- Consegui manter uma boa interação com minha equipe durante o teletrabalho.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Neutro
- (4) Concordo
- (5) Concordo totalmente

## **Seção 7: Impacto da Implementação do Teletrabalho**

21- A implementação do teletrabalho resultou em melhorias na qualidade do meu trabalho.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Neutro
- (4) Concordo
- (5) Concordo totalmente

22- O teletrabalho proporcionou uma melhor gestão do tempo, resultando em maior eficiência no cumprimento das minhas tarefas.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Neutro
- (4) Concordo
- (5) Concordo totalmente

23- A implementação do teletrabalho impactou positivamente a minha satisfação no trabalho.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Neutro
- (4) Concordo
- (5) Concordo totalmente

24- A transição para o teletrabalho foi bem gerida pela organização, resultando em uma experiência positiva para os servidores.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Neutro
- (4) Concordo
- (5) Concordo totalmente

### **Seção 8: Experiência Pessoal com o Teletrabalho (2020-2023)**

25- Durante o teletrabalho, consegui equilibrar melhor minhas responsabilidades pessoais e profissionais.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Neutro
- (4) Concordo
- (5) Concordo totalmente

26- Senti-me mais motivado(a) para realizar minhas tarefas no teletrabalho em comparação ao trabalho presencial.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Neutro
- (4) Concordo
- (5) Concordo totalmente

27- Encontrei desafios em manter minha produtividade ao trabalhar remotamente.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Neutro
- (4) Concordo
- (5) Concordo totalmente

28- Senti-me mais isolado(a) dos meus colegas de trabalho durante o teletrabalho.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Neutro
- (4) Concordo
- (5) Concordo totalmente

### **Seção 9: Suporte Técnico Durante a Implantação do Teletrabalho (2020-2023)**

29- O suporte técnico da SEEC-DF foi acessível e disponível sempre que precisei de assistência durante o teletrabalho.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Neutro
- (4) Concordo
- (5) Concordo totalmente

30- As soluções técnicas oferecidas pela SEEC-DF foram eficazes para resolver os problemas que encontrei durante o teletrabalho.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Neutro
- (4) Concordo
- (5) Concordo totalmente

### **Seção 10: Qualidade de Vida Durante o Teletrabalho (2020-2023)**

31- A flexibilidade proporcionada pelo teletrabalho na permitiu-me dedicar mais tempo a atividades de lazer e bem-estar.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo

- (3) Neutro
- (4) Concordo
- (5) Concordo totalmente

32- O teletrabalho reduziu o estresse associado ao deslocamento diário, melhorando minha qualidade de vida.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Neutro
- (4) Concordo
- (5) Concordo totalmente

33- Durante o teletrabalho, senti que minha saúde mental melhorou devido ao maior controle sobre minha rotina de trabalho.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Neutro
- (4) Concordo
- (5) Concordo totalmente

34- A experiência de teletrabalho me permitiu adotar hábitos mais saudáveis, como uma alimentação equilibrada e exercícios físicos regulares.

- (1) Discordo totalmente
- (2) Discordo
- (3) Neutro
- (4) Concordo
- (5) Concordo totalmente

35- Qual das seguintes formas de teletrabalho você prefere na SECRETARIA DO ESTADO DA ECONOMIA DO DISTRITO FEDERAL - SEEC, considerando sua experiência durante o período de 2020-2023?

- (1) Trabalho Remoto
- (2) Trabalho Semi-presencial (parte remota e parte presencial)
- (3) Trabalho Presencial

36- Durante o teletrabalho na Secretaria de Estado da Economia do Secretaria do Estado da Economia do Distrito Federal - SEEC, quais desafios e oportunidades você encontrou que impactaram sua qualidade de vida e o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal?

Link do questionário:

<https://forms.gle/PbF3WcMrAnizneJi8>