



**VIII Encontro Brasileiro de Administração Pública**

ISSN: 2594-5688

Sociedade Brasileira de Administração Pública

**RELATO TÉCNICO**

**CURSO DE HABILITAÇÃO PARA O PROGRAMA DE  
TELETRABALHO DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO  
AMAZONAS DO PRESENCIAL AO MEDIADO POR  
TECNOLOGIAS EM VIRTUDE DA PANDEMIA DA COVID-19**

**MAURO SARAIVA BARROS LIMA, ROBERTA MONIQUE DA SILVA SANTOS, ROBERTO  
TRIGUEIRO GALVÃO, RAFAEL DOS SANTOS SILVA**

**GT 16 - IMPACTOS DA PANDEMIA POR COVID-19 NAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS RELATO TÉCNICO**

VIII Encontro Brasileiro de Administração Pública, Brasília/DF, 3 a 5 de novembro de 2021.  
Sociedade Brasileira de Administração Pública (SBAP)  
Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa (IDP)  
Brasil

Disponível em: <https://sbap.org.br/>

## **Relato Técnico**

### **Curso de Habilitação para o Programa de Teletrabalho do Tribunal de Justiça do Amazonas: do Presencial ao mediado por tecnologias em virtude da pandemia da covid-19**

#### **Resumo:**

O Teletrabalho no Tribunal de Justiça do Estado do Amazonas (TJ/AM) foi instituído pela Com a Resolução nº 04/2017. Para o ingresso no Programa de Teletrabalho do TJ/AM, uma das etapas necessárias é a participação no Curso de Habilitação para o Teletrabalho, o qual tem o objetivo de sanar dúvidas, orientar para as melhores práticas e minimizar problemas futuros em relação ao gerenciamento do programa de teletrabalho, para gestores e teletrabalhadores. Apresenta-se, portanto, neste Relato Técnico a adaptação, decorrente da pandemia causada pelo novo coronavírus, da realização do Curso de Habilitação no Teletrabalho do formato presencial para o formato 100% remoto. Aborda-se a estrutura, metodologia e a experiência no que tange a realização do Curso de Habilitação no formato Remoto, mediado por tecnologias, utilizando-se Plataforma AVA da Eastjam e Google Meet.

**Palavras chave:** Teletrabalho, Pandemia, Covid 19.

#### **Introdução**

A Resolução nº 227/2016- CNJ, que autorizou a modalidade de teletrabalho no âmbito dos tribunais brasileiros, caracterizou em suas disposições gerais o teletrabalho como "a prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo".

Com a Resolução nº 04/2017, o TJ/AM viabilizou o ingresso de servidores em regime de teletrabalho, que é definido como "modalidade de trabalho realizado de forma remota, em local adequado às condições de privacidade e de segurança exigidas pelo serviço, mediante a utilização de tecnologias de informação e de comunicação" (Artigo 2º).

A experiência do teletrabalho no TJ/AM tem apresentado, a partir da edição da Resolução nº 04/2017, inúmeras lições para a instituição. Nos aspectos positivos, diversos são os benefícios percebidos: melhoria na qualidade de vida dos servidores, aumento significativo da produtividade, mudança da cultura voltada para resultados, possibilidade de atendimento em localidades remotas, redução no custo da capacidade instalada (água, energia elétrica, espaço físico, mobiliário, estacionamentos), entre outros. Por outro lado, o tema, por ser novo e envolver mudanças culturais na organização, ainda pode sofrer com preconceitos, ser um sinônimo de privilégios para alguns e representar um desafio quanto à gestão de pessoas para os diversos setores que gerenciam à distância (de forma remota).

Tais dificuldades são traduzidas, por exemplo, quando os gestores não conseguem definir e acompanhar as metas de produtividade da equipe presencial e do teletrabalhador, quando os gestores não conseguem lidar com os comentários preconceituosos e céticos daqueles servidores que permanecem trabalhando presencialmente ou quando não sabem lidar com as especificidades da Resolução para o trabalho realizado em casa. Pelo lado do servidor que ingressará no teletrabalho, as dificuldades mais relatadas são referentes à estrutura mínima adequada, cuidados com a ergonomia no trabalho em casa (família, filhos, espaço para o trabalho), isolamento social, cuidados com a saúde e o atendimento de metas, uma vez que estando longe dos olhos dos chefes sobrarão dúvidas e receios que porventura poderão surgir no decorrer das atividades realizadas em seus domicílios.

Para o ingresso no Programa de Teletrabalho do TJ/AM, uma das etapas necessárias é a participação no Curso de Habilitação para o Teletrabalho, o qual tem o objetivo de sanar dúvidas, orientar para as melhores práticas e minimizar problemas futuros em relação ao gerenciamento do programa de teletrabalho, para gestores e teletrabalhadores.

No curso são apresentados aspectos como: o embasamento legal, os requisitos, ergonomia no trabalho em casa, papel do gestor e teletrabalhador, procedimentos para acompanhamento de teletrabalhadores no programa.

O Curso é oferecido pela Escola de Aperfeiçoamento do Servidor do Tribunal de Justiça do Amazonas (EASTJAM) e participam como instrutores servidores do Tribunal das áreas de Gestão do Teletrabalho, Divisão de Tecnologia da Informação e Comunicação, membros da Comissão de Acompanhamento, Gestão e Controle do Programa de Teletrabalho; bem como convidados externos, como profissionais de Educação Física para orientações quanto à ergonomia.

Até janeiro de 2020 o curso foi realizado de forma presencial, na sede da EASTJAM. A programação consistia em uma série de apresentações, exercícios e dinâmicas realizadas em uma sala de aula, na qual instrutores e participantes interagiam presencialmente.

Com a pandemia decretada em meados de março de 2020 pela Organização Mundial de Saúde, o mundo se viu em uma nova circunstância na qual o distanciamento social foi o principal meio para impedir a disseminação do vírus. Com isso, atividades presenciais foram interrompidas e processos precisaram ser adaptados à nova realidade.

Dessa forma, o Curso de Habilitação para o Teletrabalho, realizado pelo Tribunal de Justiça do Amazonas, como etapa preliminar ao ingresso no Programa de Teletrabalho antes realizado presencialmente, foi reformulado para ser ofertado mediado por tecnologias, de forma síncrona e assíncrona.

O objetivo deste relato é apresentar a experiência a partir da reformulação do curso, antes realizado presencial, para a modalidade virtual em detrimento da pandemia da covid-

### **Curso de Habilitação para o Teletrabalho: contexto pré-pandemia**

Além dos requisitos exigidos nas resoluções do CNJ e TJ/AM que regulamentam o teletrabalho, é critério para ingresso no Programa de Teletrabalho do TJ/AM (previsto em edital) a habilitação no curso de formação inicial para gestores e teletrabalhadores. Ou seja, para que o servidor requeira o ingresso no programa de teletrabalho faz-se necessário que ele e o seu gestor participem juntos do curso de formação, com carga horária de 20 horas, frequência mínima de 75%. O curso previa ainda a realização de avaliação final no formato EAD, através do Ambiente Virtual de Aprendizagem da EASTJAM.

A realização do curso (Figura 1) era feita de modo presencial (15 horas), com turmas de até 30 participantes, em média a cada três meses (quatro turmas por ano), complementadas com atividades e avaliação no formato EAD (5 horas), através do Ambiente Virtual de Aprendizagem da EASTJAM.

A composição dos módulos do curso aborda os seguintes assuntos, considerados fatores-chaves de sucesso no gerenciamento do programa: i) a contextualização do teletrabalho: conceitos e modelos adotados no Serviço Público e no Poder Judiciário; ii) análise dos aspectos legais; iii) fluxos dos processos em teletrabalho; iv) perfil e características importantes do servidor em teletrabalho, da unidade e do gestor; v) ergonomia no teletrabalho; vi) abordagem sobre saúde e qualidade de vida; vii) orientações sobre o uso da tecnologia, acesso remoto e equipamentos; viii) avaliação do trabalho, comunicação, feedback, convivência de grupo; ix) cumprimento de metas e produtividade.

Figura 01: Curso de habilitação em teletrabalho para gestores e teletrabalhadores.



Fotos: Raphael Alves/Divulgação TJ/AM

Os módulos são ministrados por servidores que fazem parte da Comissão de Gestão do Teletrabalho, Divisão de Gestão do Teletrabalho e da equipe multidisciplinar que faz o acompanhamento do programa (Escola do Servidor, psicólogas, profissionais da área de Tecnologia da Informação - TI e uma educadora física). Ao final, são convidados um teletrabalhador e um gestor que já participam do programa para relatar suas vivências e experiências no trabalho remoto.

Quanto à metodologia, o curso é realizado a partir da exposição de conteúdo, leitura de textos e debates estimulados pelo trabalho com o material didático, teórico e empírico.

### **Pandemia da Covid-19 e a nova organização do Curso de Habilitação do Programa de Teletrabalho do Tribunal de Justiça do Amazonas**

A pandemia causada pelo novo coronavírus tem assolado a humanidade desde meados de janeiro de 2020, mês onde foi dado o sinal de alerta e iniciada quarentena em vários países. E assim como em outros períodos da história, onde doenças impactaram a sociedade e trouxeram mudanças até então não observadas, a covid 19 também afetou e alterou os mais variados aspectos da sociedade moderna (BEDFORD et al., 2020; FERRANTE et al., 2020; WHO, 2020).

Além do evidente impacto sentido pela humanidade com o elevado número de mortos e infectados, em crescimento progressivo em todo o mundo, bem como as previsões negativas sobre o colapso do sistema de saúde, por não suportar a demanda aumentada exponencialmente, tem-se variados outros pontos a se considerar em relação aos impactos e mudanças repentinas trazidas pela Covid-19 (HSIANG, 2020).

Inicialmente, com o isolamento social e a declarada quarentena, foi observado o impacto no mais elementar direito humano, a liberdade; algo que foi e tem sido desafiador, tendo em vista que o homem é um ser social e necessita do convívio com outras pessoas. Citam-se ainda os impactos econômicos, sentidos em todos os setores da economia nacional e mundial, desemprego e a interrupção das atividades em empresas, escolas e universidades.

No Tribunal de Justiça do Amazonas, também foram sentidos os impactos da pandemia, assim como em outras organizações. Em se tratando do Programa do Teletrabalho, no mês em que se declarou a pandemia da covid-19 pela OMS, havia turma do Curso de Habilitação do Programa de Teletrabalho prevista para o mês de março, a qual foi cancelada em razão das restrições de circulação impostas pela pandemia.

Nesse contexto da pandemia, as atividades no Tribunal de Justiça do Amazonas, passaram a ser realizadas de modo remoto, com os servidores atuando em Home Office. Com isso, a Comissão de Acompanhamento, Gestão e Controle do Programa de Teletrabalho, ao analisar o contexto e a impossibilidade de realização do curso de modo presencial, deliberou pela realização deste de modo remoto; de forma a manter o cronograma de turmas do curso previstas para 2020. A EASTJAM, teve um papel fundamental nesse processo, ao verificar as ferramentas e estratégias pedagógicas adequadas para que se pudesse manter a qualidade do curso realizado de modo virtual equiparada ao curso realizado presencialmente.

## **Processo de Inscrição no Curso de Habilitação do Programa de Teletrabalho do Tribunal de Justiça do Amazonas**

O Curso de Habilitação para o Teletrabalho, realizado pelo Tribunal de Justiça do Amazonas, é etapa preliminar ao ingresso no Programa de Teletrabalho. Para participar do curso, o servidor, a partir do conhecimento do Edital publicado na Intranet do Tribunal de Justiça, no qual divulgam-se os requisitos, prazos e turmas; solicita sua inscrição e também do gestor da unidade, via sistema de gerenciamento de processos eletrônicos.

A inscrição associada do gestor é importante em se tratando da necessidade de que este conheça o programa, bem como seu papel no acompanhamento do teletrabalhador.

A exceção quanto a participação do gestor no curso se dá para aqueles que porventura já o tenham realizado em turma anterior. Dessa forma, nessa situação, participa somente o teletrabalhador.

A Divisão de Gestão do Teletrabalho, quem gerencia o processo de inscrições, após receber as solicitações no prazo determinado em edital, avalia os requisitos e encaminha listagem preliminar de inscritos à Comissão de Acompanhamento, Gestão e Controle do Programa de Teletrabalho, para análise e homologação.

A listagem de inscrições homologadas é publicada na Intranet, para que inscritos possam ter ciência e participar do curso.

A Escola de Aperfeiçoamento do Servidor do Tribunal de Justiça do Amazonas (EASTJAM) organiza as atividades do curso e comunica os inscritos acerca da programação das atividades.

## **Principais resultados da realização no ano de 2020 do Curso de Habilitação do Programa de Teletrabalho de forma remota no contexto da pandemia**

No ano de 2020, foram habilitados 127 servidores para o Programa de Teletrabalho. Destes, 100 participaram do curso de forma remota.

A primeira turma do curso de capacitação, foi realizada no mês de janeiro pela Escola do Servidor e ocorreu de forma presencial nas dependências do TJ/AM. A partir da 2ª turma, em decorrência da pandemia causada pelo novo coronavírus, a capacitação foi realizada por meio da utilização de tecnologias (Figura 2), com o uso da plataforma da EASTJAM (<http://eastjam.tjam.jus.br/>) e Google Meet.

A Plataforma AVA apresenta uma interface de fácil usabilidade, não havendo relatos de dificuldades quanto ao uso da mesma.

Quanto ao Google Meet, por ser uma ferramenta em uso pelo próprio Tribunal mediante a pandemia, os servidores não tiveram dificuldades em sua utilização, devido terem conhecimento prévio de seu funcionamento.

Figura 2: Realização do Curso de Habilitação do Programa de Teletrabalho de forma remota.



Foto: Raphael Alves / Arquivo TJ/AM

A seguir no Quadro 1, são observadas as turmas do curso realizadas de forma mediada por tecnologia, bem como o mês em que ocorreu o curso. A T1 consiste na turma do curso realizada de forma presencial, antes de ser declarada a Pandemia. Quanto ao número de participantes por turma, estes foram extraídos das listagens de homologação de inscrições publicadas na Intranet do TJ/AM. A turma com maior expressividade de inscritos foi a Turma 2, com 38 participantes.

Quadro 1: Turmas 2020 - Curso de Habilitação no Programa de Teletrabalho – TJ/AM.

<b>Turma</b>	<b>Mês</b>	<b>Total de servidores habilitados</b>
T1- Presencial	Janeiro/2020	27
T2 - EAD	Julho/2020	34
T3 - EAD	Setembro/2020	38
T4 - EAD	Novembro/2020	28

Apresenta-se, a seguir, no Quadro 2 o total de teletrabalhadores e gestores participantes. Quanto a categoria, Teletrabalhadores apresenta maior representatividade com 57 participantes.

Quadro 2: Total de participantes - Turmas 2020 - Curso de Habilitação no Programa de Teletrabalho, mediado por tecnologias.

<b>Turma</b>	<b>Teletrabalhadores</b>	<b>Gestores do Teletrabalho</b>	<b>Total</b>
T1 - EAD	18	16	34
T2 - EAD	23	15	38
T3 - EAD	16	12	28
Total	57	43	100

Quanto a distribuição de participantes por gênero na categoria teletrabalhador (Quadro 3), foi identificada uma quantidade maior de mulheres, com 52,63%.

Quadro 3: Total de participantes teletrabalhadores por gênero.

<b>Turma</b>	<b>Teletrabalhadores (as)</b>	
	<b>Homens</b>	<b>Mulheres</b>
T1 - EAD	13	5
T2 - EAD	7	16
T3 - EAD	7	9
Total	27	30
%	47,37%	52,63%

Quanto a distribuição de participantes por gênero na categoria gestor (Quadro 4), também foi identificada uma quantidade maior de participantes mulheres, representando 51,16% do total.

Quadro 4: Total de participantes gestores por gênero.

<b>Turma</b>	<b>Gestores (as)</b>	
	<b>Homens</b>	<b>Mulheres</b>
T1 - EAD	9	7
T2 - EAD	7	8
T3 - EAD	5	7
Total	21	22
%	48,84%	51,16%

A modalidade remota do curso tem sido relatada como de fundamental relevância e sucesso para os gestores, teletrabalhadores e para as equipes (Divisão de Gestão do Teletrabalho e Comissão do Teletrabalho) que fazem o acompanhamento do programa. A troca de experiências, os relatos, as vivências e as orientações técnicas antes do ingresso no programa reduzem a possibilidade de erros, orientam os gestores sobre como gerir



remotamente e como orientar aqueles que permanecem presencialmente. Além disso, a discussão de aspectos operacionais (produtividade, cuidados com a família, procedimentos) reforça a iniciativa de que o curso realizado previamente ao início das atividades minimiza problemas futuros relacionados à gestão do teletrabalho.

O curso também traz como benefício um tempo para reflexão, principalmente para aqueles que ainda não conhecem os conceitos, as peculiaridades de se trabalhar em casa e os cuidados necessários quando se escolhe essa modalidade de trabalho. Restam reflexões nos seguintes aspectos: será que tenho perfil para trabalhar em casa? Estou preparado para produzir além da minha meta estabelecida quando trabalhava presencialmente? Como devo me organizar para o trabalho em casa? Como vou lidar com a ausência dos colegas e o distanciamento das oportunidades de carreira? Como devo "contratualizar" isso com meu cônjuge e filhos? Quais os cuidados necessários?

A equipe gestora do Programa percebe que estas reflexões levam ao teletrabalho servidores mais comprometidos e conhecedores das peculiaridades que este tipo de trabalho requer, gerando crescimento de forma sustentável, organizado e de credibilidade perante a presidência, membros e demais servidores do Tribunal.

Por último, outro ganho percebido com a formação do curso inicial é o de que, pela característica dos módulos ofertados, acaba havendo não tão somente um curso para teletrabalho, mas também um curso de gestão, o que torna a experiência um importante meio não só de treinamento (técnico), mas de desenvolvimento gerencial e pessoal (comportamental) de servidores e gestores.

### **Custos e recursos envolvidos na implementação**

Para a realização do curso, não há despesas financeiras despendidas pelo TJ/AM. O treinamento conta com a instrutoria voluntária dos servidores que gerenciam o programa do teletrabalho (Divisão de Gestão do Teletrabalho e Comissão do Teletrabalho) e dos profissionais da Escola de Aperfeiçoamento do Servidor (EASTJAM), todos interessados no sucesso do programa, pois compreendem que o tempo dedicado a formar os novos participantes será revertido em menores incidentes futuros na gestão do teletrabalho.

Estima-se ainda, a redução de custos para o TJ/AM quanto à despesas do curso, como energia elétrica, água e coffee break e ainda menor necessidade de vagas de estacionamento; bem como custos relacionados ao deslocamento dos participantes, como combustível e alimentação, principalmente para os servidores vindos das comarcas do interior do Estado.

Em relação ao tempo dedicado ao curso, os instrutores confeccionam vídeos com duração média de 40 minutos, abordando o conteúdo relativo ao curso, e disponibilizam para ser publicado no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) da Escola de Aperfeiçoamento do Servidor (EASTJAM). Os instrutores disponibilizam também,

conforme a programação do curso, na data do seu módulo, tempo para responder perguntas dos participantes no fórum de interação virtual.

Quanto aos recursos didáticos, utiliza-se o AVA da Escola de Aperfeiçoamento do Servidor (EASTJAM), o qual contém vídeos, fóruns de interação virtual entre instrutores e participantes, bem como material em pdf para leitura. Além disso, o curso conta com a realização de 2 encontros realizados de forma síncrona, via vídeoconferência, no primeiro e último dia do curso, através do Google Meet.

### **Tempo de implementação**

O tempo de implementação consiste na elaboração do conteúdo programático, preparação dos instrutores, preparação de material e planejamento. Pode variar de 20 dias a 3 meses. Na sua realização propriamente dita, no total, o curso tem duração de 5 dias.

### **Dificuldades encontradas**

Dentre as dificuldades identificadas no processo de reformulação do curso de forma presencial, para virtual, está em como possibilitar a interação entre participantes e/ou instrutores, para que estes pudessem sanar dúvidas concernentes ao teletrabalho.

Para isso delimitou-se como estratégia a realização de vídeoconferências no primeiro e último dia do curso. O encontro virtual no primeiro dia do curso tem o intuito de apresentar a programação, tirar dúvidas sobre o curso e forma de avaliação, conhecer instrutores, entre outros. O encontro ao final do curso objetiva, por exemplo, sanar dúvidas sobre o curso, debater acerca da definição da meta de produtividade, bem como realizar o encerramento da atividade.

Além disso, o Fórum de Discussão disponível na Plataforma AVA permite comentários sobre os módulos, que podem ser compartilhados e discutidos entre participantes e instrutores. Não houveram dificuldades relatadas quanto ao uso da Plataforma AVA.

### **Recomendações**

A realização de curso de formação obrigatória como critério de habilitação para o ingresso no teletrabalho (ANTES de iniciar o trabalho remoto), tanto para gestores, quanto para teletrabalhadores tem se demonstrado, seja de forma presencial, seja de forma virtual, como um importante instrumento para o sucesso da proposta e para que se evitassem problemas futuros na gestão do programa.

Recomenda-se, portanto, sua continuidade no contexto do Programa, de forma que possibilite o alcance de melhores resultados, a partir da premissa do conhecimento dos requisitos do programa, seja pelo gestor, seja pelo teletrabalhador.

## Referências

BEDFORD, Juliet; ENRIA, Delia; GIESECKE, Johan. et al. 2020. **COVID-19: towards controlling of a pandemic**. The Lancet, V. 395, I-10229, P. 1015-1018. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)30673-5](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)30673-5)

FERRANTE, L., STEINMETZ, W.A, ALMEIDA, A.C.L; LEAO, J; VASSÃO, R. C; TUPINAMBÁS, U; FEARNISIDE, P. M; DUCZMAL, L. H. **As políticas do Brasil condenam a Amazônia a uma segunda onda de COVID-19**. Nature Med 26, 1315 (2020). <https://doi.org/10.1038/s41591-020-1026-x>. Disponível em: <https://www.nature.com/articles/s41591-020-1026-x>. Acesso em: 10/04/2021.

WORLD HEALTH ORGANIZATION - WHO. 2020. **Coronavirus disease (Covid-19). Situation Report 182**. Disponível em: [https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200720-covid-19-sitrep-182.pdf?sfvrsn=60aabc5c\\_2](https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200720-covid-19-sitrep-182.pdf?sfvrsn=60aabc5c_2). Acesso em: 10/04/2021.

HSIANG, S., ALLEN, D., ANNAN-PHAN, S; BELL, K; BOLLIGER, I; CHONG, T; DRUCKENMILLER, H; HUANG, L. Y; HULTGREN, A; KRASOVICH, E; LAU, P; LEE, J; ROLF, E; TSENG, J; WU, T. **O efeito de políticas anti-contágio em larga escala na pandemia COVID-19**. Nature 584, 262-267 (2020). <https://doi.org/10.1038/s41586-020-2404-8>. Disponível em: <https://www.nature.com/articles/s41586-020-2404-8>. Acesso em: 10/04/2021.