

**FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
ESCOLA BRASILEIRA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DE EMPRESAS
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

**TELETRABALHO E AS MULHERES: SATISFAÇÃO
E CONCILIAÇÃO ENTRE A VIDA PROFISSIONAL E
FAMILIAR**

DISSERTAÇÃO APRESENTADA À ESCOLA BRASILEIRA DE ADMINISTRAÇÃO
PÚBLICA E DE EMPRESAS PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE

SARA FABIANA BITTENCOURT DE AGUIAR

Brasília - 2020

Título: Teletrabalho e as mulheres: satisfação e conciliação entre a vida profissional e familiar

Dissertação submetida ao Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública da Fundação Getúlio Vargas/EBAPE para a obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Orientador: Profa. Dra. Fátima Bayma de Oliveira

BRASÍLIA/DF

2020

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema de Bibliotecas/FGV

Aguiar, Sara Fabiana Bittencourt de

Teletrabalho e as mulheres: satisfação e conciliação entre a vida profissional e familiar / Sara Fabiana Bittencourt de Aguiar. – 2020.

89 f.

Dissertação (mestrado) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Centro de Formação Acadêmica e Pesquisa.

Orientador: Fátima Bayma de Oliveira.

Inclui bibliografia.

1. Teletrabalho. 2. Mulheres - Emprego. 3. Mulheres - Condições sociais. 4. Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Brasil). I. Oliveira, Fátima Bayma de. II. Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas. Centro de Formação Acadêmica e Pesquisa. III. Título.

CDD – 331.4



SARA FABIANA BITTENCOURT DE AGUIAR

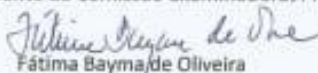
"TELETRABALHO E AS MULHERES: SATISFAÇÃO E CONCILIAÇÃO ENTRE A VIDA PROFISSIONAL E FAMILIAR".

Trabalho de conclusão apresentado(a) ao Curso de Mestrado Profissional em Administração Pública do(a) Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas para obtenção do grau de Mestre(a) em Administração Pública.

Data da defesa: 03/08/2020

ASSINATURA DOS MEMBROS DA BANCA EXAMINADORA

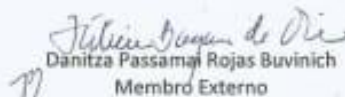
Presidente da Comissão Examinadora: Profª Fátima Bayma de Oliveira


Fátima Bayma de Oliveira

77 Orientadora


Francisco Gaetani


77 Membro Interno


Danitza Passamai Rojas Buvinich

77 Membro Externo

Em cumprimento Lei nº 13.979 de 06/02/20 - DOU nº 27 de 07/02/20, a Portaria MEC nº 473 de 12/05/20 - DOU nº 96 de 13/05/20 e ao Decreto nº.098 de 11/05/20 - Poder Executivo do Estado do Rio de Janeiro, DOE nº 082-A em 11/05/20 que dispõe sobre a suspensão temporária das atividades acadêmicas presenciais e a utilização de recursos tecnológicos (em conformidade à legislação vigente), face ao COVID-19, as apresentações das defesas de Tese e Dissertação, de forma excepcional, serão realizadas de forma remota e síncrona, incluindo-se nessa modalidade membros da banca e discentes.


Flávio Cavalcanti de Vasconcelos
Diretor


Antonio de Araujo Freitas Junior
Pró-Reitor de Ensino, Pesquisa e Pós-Graduação FGV
Antonio Freitas, PhD
Pró-Reitor de Ensino, Pesquisa e Pós-Graduação
Fundação Getúlio Vargas

Instrução Normativa nº 01/19, de 09/07/19 - Pró-Reitoria FGV

Em caso de participação de Membro(s) da Banca Examinadora de forma não-presencial*, o Presidente da Comissão Examinadora assinará o documento como representante legal, delegado por esta I.N.

*Skype, Videoconferência, Apps de vídeo etc

À DEUS POR SEMPRE ILUMINAR MEU CAMINHO.

AGRADECIMENTOS

A Deus por me acompanhar e iluminar meu caminho, durante todas as etapas da minha vida.

Aos espíritos iluminados que sempre estão ao meu lado.

À FGV/EBAPE e à Anvisa pela ótima oportunidade de nos proporcionar um Curso de Mestrado em Administração Pública.

À minha professora orientadora, Profa. Dra. Fátima Bayma de Oliveira, pela prestatividade na orientação.

Aos meus queridos colegas de mestrado, vocês são especiais para mim e fizeram a diferença presencialmente e virtualmente.

Às minhas colegas de teletrabalho da Gerência Geral de Portos, Aeroportos, Fronteiras e Recintos Alfandegados pela participação nas entrevistas e questionários desta pesquisa.

A todos os meus queridos amigos da Anvisa, obrigada pelo companheirismo e amizade. Mesmo distante, vocês serão sempre lembrados com muito carinho.

Aos amigos que sempre torceram por mim.

Ao meu querido marido Luciano, pelo apoio, ajuda e cuidado com nossos filhos, não tenho palavras para agradecer, minha conquista também é sua.

Aos meus amados filhos Júlia e João Vicente. Vocês são meus eternos amores... daqui para todo o sempre!

Aos meus pais Neuvan e Gabriela, que sempre me deram todo o amor e carinho necessário para continuar lutando, minha eterna gratidão.

Aos meus irmãos Mellissa e Gabriel, e ao meu cunhado Rodrigo por sempre estarem presentes quando precisei, obrigada pela torcida.

A todos que direta ou indiretamente fizeram parte de mais esta etapa da minha vida, o meu muito obrigada.

RESUMO

Objetivos: Apresentar resultados sobre a satisfação e conciliação da vida profissional e familiar das mulheres anuentes em teletrabalho na GGPAF/ANVISA. Além disso, o presente trabalho também pretende propor melhorias de intervenção para a manutenção do regime de teletrabalho e diminuição da evasão dos servidores com a triangulação dos resultados das pesquisas quantitativa e qualitativa realizadas com as servidoras em teletrabalho na GGPAF/ANVISA. O estudo é relevante para a instituição pois visa avaliar a satisfação no teletrabalho das servidoras anuentes e como atualmente suas servidoras conseguem conciliar a vida profissional e familiar no ambiente de teletrabalho.

Metodologia: Foi realizada a pesquisa teórica sobre o assunto com o objetivo de investigar e fornecer argumentos sobre os motivos da opção ao teletrabalho. A bibliografia ajudou a entender a realidade das mulheres em sua rotina profissional e doméstica bem como o crescente número de mulheres em busca do *home office*. Foram realizadas duas fases de coleta de dados: a Fase 1 adotou uma perspectiva qualitativa, sendo realizadas 9 entrevistas com servidoras em teletrabalho na Anvisa. Na Fase 2, foi empregada a metodologia quantitativa com um questionário adaptado elaborado e validado por Guerra (2013) com respostas fechadas disposto eletronicamente via *Googleform* e enviado via e-mail e grupos de *WhatsApp* às servidoras em atividade no teletrabalho da GGPAF/ANVISA. Com a finalidade de melhor avaliar as atitudes das servidoras em relação ao regime de teletrabalho, o presente estudo integrou a abordagem quantitativa e qualitativa.

Resultados: A análise das entrevistas e do questionário revelou que, de modo geral, as mulheres estão satisfeitas com o *home office*. A maioria considera que os benefícios e melhorias na qualidade de vida com o teletrabalho superam as desvantagens do isolamento social e o acúmulo de tarefas domésticas em casa. Dentre as vantagens mais citadas, podemos destacar a convivência familiar, com a participação mais ativa na vida dos filhos pequenos e dos pais idosos, bem como a autonomia do tempo e deslocamento nas grandes cidades como essenciais para a permanência no teletrabalho.

Limitações: O estudo está sujeito a limitações, por se tratar de uma pesquisa específica com as mulheres em teletrabalho na GGPAF/ANVISA. É importante considerar a subjetividade das entrevistas, bem como o contexto da instituição Anvisa, de forma que os resultados apresentados não devem ser estendidos a outras instituições da Administração Pública.

Aplicabilidade do trabalho: O estudo do tema é relevante, uma vez que busca responder como as mulheres conseguem conciliar sua vida profissional e familiar no mesmo ambiente. Ainda, a pesquisa realizada poderá servir de apoio para estudos futuros em outras instituições públicas que têm a intenção de adotar o regime de teletrabalho permanente.

Contribuições para a sociedade: A importância das mulheres, tanto individual como socialmente, no âmbito profissional e familiar ao mostrar como é possível executar várias funções ao mesmo tempo (mãe, mulher, trabalhadora) em nossa sociedade.

Palavras-chave: Teletrabalho. Mulheres. Conciliação da vida profissional e familiar.

Categoria do artigo: Dissertação de Mestrado/Artigo original

ABSTRACT

Objectives: To present results on the satisfaction and conciliation of professional and family life of consenting women in telework at GGPAF/ANVISA. In addition, this work also intends to propose improvements in intervention for the maintenance of the telework regime and decrease in the evasion of servants with the triangulation of the results of the quantitative and qualitative research in the form of semi-structured interviews carried out with female teleworkers at GGPAF/ANVISA. The study is relevant for the institution because it aims to evaluate the satisfaction in the telework of the consenting female employees and how currently their female employees manage to conciliate professional and family life in the telework environment.

Methodology: Theoretical research on the subject was carried out with the objective of investigating and providing arguments about the reasons for the option to telework. The bibliography helped to understand the reality of women in their professional and domestic routine as well as the growing number of women in search of the home office. Two phases of data collection were carried out: Phase 1 adopted a qualitative perspective, with 9 interviews with female teleworkers at Anvisa. In Phase 2, the quantitative methodology was used with an adapted questionnaire elaborated and validated by Guerra (2013) with closed answers arranged electronically via Googleform and sent via e-mail and WhatsApp groups to the female teleworkers at GGPAF/ANVISA. In order to better evaluate the attitudes of the female employees regarding the telework regime, the present study integrated the quantitative and qualitative approach.

Results: The analysis of the interviews and the questionnaire revealed that, in general, women are satisfied with the home office. Most consider that the benefits and improvements in quality of life with telework outweigh the disadvantages of isolation and the accumulation of domestic chores at home. Among the most cited advantages, we can highlight family coexistence, with more active participation in the lives of younger children and elderly parents, as well as the autonomy of time and travel in large cities as essential for staying in telework.

Limitations: The study is subject to limitations, as it is a specific research with women in telework at GGPAF/ANVISA. It is important to consider the subjectivity of the interviews, as well as the context of the Anvisa institution, so that the results presented should not be extended to other Public Administration institutions.

Applicability of the work: The study of the subject is relevant, since it seeks to answer how women manage to conciliate their professional and family life in the same environment. Furthermore, the research conducted may serve as support for future studies in other public institutions that intend to adopt the permanent telework regime.

Contributions to society: The importance of women, both individually and socially, in the professional and family spheres by showing how it is possible to perform several functions at the same time (mother, woman, worker) in our society.

Keywords: Telework. Women. Reconciliation of professional and family life.

Category of the article: Master's Dissertation/original article

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Organograma da Anvisa.

Figura 2. Idade das mulheres em teletrabalho na GGPAF/ANVISA.

Figura 3. Tempo em teletrabalho na GGPAF/ANVISA.

Figura 4. Número de filhos das mulheres em teletrabalho na GGPAF/ANVISA.

Figura 5. Redução de custos/economia familiar.

Figura 6. Aumento da produtividade.

Figura 7. Melhoria da qualidade de vida.

Figura 8. Aumento da motivação.

Figura 9. Aumento do sentimento de isolamento.

Figura 10. Diminuição do sentimento de pertencimento à Organização.

Figura 11. Aumento da autonomia.

Figura 12. Melhoria do serviço prestado.

Figura 13. Diminuição das oportunidades de capacitações e cursos.

Figura 14. As tecnologias existentes facilitam a comunicação com os teletrabalhadores.

Figura 15. Sou atualizada constantemente acerca das tecnologias utilizadas no desempenho da minha atividade.

Figura 16. Estou devidamente informada acerca dos sistemas e tecnologias utilizadas.

Figura 17. As tecnologias utilizadas estão ajustadas às necessidades do teletrabalho.

Figura 18. A minha chefia imediata controla o meu desempenho através do modo, tempo e resultados do trabalho.

Figura 19. A supervisão dos teletrabalhadores é mais acentuada do que a do restante dos trabalhadores.

Figura 20. Necessito de supervisão constante para executar o meu trabalho.

Figura 21. Necessidade de contato sistemático com meus colegas para executar o meu trabalho.

Figura 22. Sei como devo proceder, fui capacitada e as metas previamente acordadas.

Figura 23. Confio na Gerência para atualizações e fornecimento de orientações necessárias à realização do trabalho.

Figura 24. É fornecido um feedback regular acerca do meu desempenho.

Figura 25. Existe um espírito de colaboração entre os trabalhadores da minha equipe.

Figura 26. Sinto uma certa incompreensão por parte dos colegas que não executam teletrabalho.

Figura 27. Comunico frequentemente com o meu supervisor através das novas tecnologias.

Figura 28. A comunicação eletrônica é complementada com reuniões presenciais previamente agendadas.

Figura 29. Autonomia e flexibilização do horário de trabalho são primordiais para me manter no teletrabalho.

Figura 30. Organizo o meu horário de trabalho e rotina familiar consoante as minhas necessidades.

Figura 31. Utilizo o período da noite, finais de semana e feriados para complementar o trabalho.

Figura 32. Consigo melhorar a qualidade de vida de meus filhos pequenos.

Figura 33. No dia a dia sinto um conflito de papéis de dona de casa e trabalhadora.

Figura 34. Existe uma dificuldade de o teletrabalhador dar por terminado o seu dia de trabalho.

Figura 35. Existe uma tendência à disponibilidade excessiva do teletrabalhador.

Figura 36. Consigo conciliar exercícios físicos com o teletrabalho.

Figura 37. Qual a sua percepção de satisfação com o teletrabalho?

LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Qual a sua percepção de satisfação com o teletrabalho?

Quadro 2. Categorias centrais de análise.

Quadro 3. Teste exato de Fischer: tempo no teletrabalho x percepção da satisfação.

Quadro 4. Teste exato de Fischer: Número de filhos x percepção da qualidade de vida.

Quadro 5. Teste exato de Fischer: percepção de satisfação x aumento da produtividade.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Hipótese 1 - Tempo de adesão ao teletrabalho x percepção de satisfação.

Gráfico 2. Hipótese 2 – Número de filhos x percepção da qualidade de vida.

Gráfico 3. Hipótese 3 - Percepção de Satisfação x Aumento da Produtividade.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas

ANVISA – Agência Nacional de Vigilância Sanitária

ABAR – Associação Brasileira de Agências Reguladoras

BACEN – Banco Central

CNJ – Conselho Nacional de Justiça

CVPAF – Coordenação de Vigilância Sanitária em Portos, Aeroportos, Fronteiras e Recintos Alfandegados

CLT – Consolidação das Leis do Trabalho

DCA – Dispensa do Controle de Assiduidade

DICOL – Diretoria Colegiada da Anvisa

IDEC – Instituto de Defesa do Consumidor

GGPAF – Gerência Geral de Portos, Aeroportos, Fronteiras e Recintos Alfandegados

GIMTV – Gerência de Infraestrutura e Meios de Transportes em Portos, Aeroportos, Fronteiras e Recintos Alfandegados

GCPAF – Gerência de Controle Sanitário de Produtos e Empresas em Portos, Aeroportos, Fronteiras e Recintos Alfandegados

GEGAD – Gerência de Gestão Administrativa em Portos, Aeroportos, Fronteiras e Recintos Alfandegados

MAPA – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento

OIT – Organização Internacional do Trabalho

PNAD/IBGE – Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios/Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

SERPRO – Serviço Federal de Processamentos de Dados

SECEX – Secretaria do Comércio Exterior

SEFAZ – Secretaria de Estado da Fazenda

SIPEC – Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal

SISCOMEX – Sistema Integrado de Comércio Exterior

SNVS – Sistema Nacional de Vigilância Sanitária

SRF – Secretaria da Receita Federal

SUS – Sistema Único de Saúde

TCU – Tribunal de Contas da União

Sumário

1. Introdução	17
2. Objetivos geral e específicos	18
3. Justificativa ou relevância do projeto	19
4. Referencial teórico	19
4.1 As Agências Reguladoras	19
4.2 Agência Nacional de Vigilância Sanitária	20
4.2.1 Estrutura e organograma da Anvisa	21
4.3 A Gerência Geral de Portos, Aeroportos, Fronteiras e Recintos Alfandegados e as Coordenações Estaduais	22
4.3.1 O teletrabalho de anuência e importação de produtos sujeitos à vigilância sanitária.....	22
4.4 Teletrabalho	24
4.4.1 Legislação no teletrabalho	25
4.4.2 Teletrabalho no serviço público	26
4.4.3 Teletrabalho na GGPAF/ANVISA	29
4.4.4 Vantagens e desvantagens do teletrabalho	30
4.4.5 A jornada de trabalho no teletrabalho.....	33
4.4.6 A pandemia e a importância do teletrabalho	35
4.4.7 Novas configurações de trabalho para as mulheres.....	37
4.5 A mulher no mercado de trabalho	38
4.5.1 Horas trabalhadas e não remuneradas – a desigualdade de gêneros (homem x mulher). 40	
4.5.2 Desvantagens do teletrabalho específicas para a mulher.....	42
4.5.3 Conciliação das tarefas domésticas, vida familiar e teletrabalho	44
5. Metodologia.....	45
5.1 Fase 1: Entrevistas semiestruturadas com servidoras anuentes em teletrabalho	46
5.1.1 Tratamento dos dados.....	47
5.2 Fase 2: Questionário online com servidoras anuentes em teletrabalho	47
5.2.1 Tratamento dos dados.....	48

6. Resultados e Discussão	49
6.1 Fase 1: Avaliação qualitativa: entrevista semiestruturada das servidoras em teletrabalho	50
6.2 Fase 2: Avaliação quantitativa: questionário online.....	60
6.3 Levantamento de Hipóteses.....	73
7. Conclusões	77
8. Contribuições, limitações e sugestões para futuros estudos	79
Bibliografia.....	80
Apêndices.....	87

1. Introdução

O presente estudo será realizado no âmbito da Gerência Geral de Portos, Aeroportos, Fronteiras e Recintos Alfandegados (GGPAF/ANVISA) para avaliação da satisfação e conciliação entre a vida profissional e familiar das servidoras públicas em regime de teletrabalho responsáveis pela análise dos processos de importação de produtos sujeitos à vigilância sanitária. Este regime de trabalho está em vigor na Anvisa desde a publicação da Portaria nº 1.665, em 02 de outubro de 2017, com vigência encerrada em 24 de junho de 2019, e atualizada pela Portaria nº 1.152/19, publicada no Boletim de Serviço da Anvisa nº 27, em 24 de junho de 2019.

A Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) é uma autarquia sob regime especial vinculada ao Ministério da Saúde, sendo criada no Governo de Fernando Henrique Cardoso pela Lei nº 9.782, de 26 de janeiro 1999. Possui sede e foro no Distrito Federal, no entanto, está presente em todo o território nacional por meio das Coordenações de portos, aeroportos, fronteiras e recintos alfandegados da GGPAF (ANVISA, 2019).

A Anvisa exerce o controle sanitário de todos os produtos e serviços (nacionais ou importados) submetidos à vigilância sanitária, tais como medicamentos, alimentos, cosméticos, saneantes, derivados do tabaco, produtos e equipamentos médicos, sangue, hemoderivados e serviços de saúde (ANVISA, 2019).

Tem como missão: "Promover e proteger a saúde da população e intervir nos riscos decorrentes da produção e do uso de produtos e serviços sujeitos à vigilância sanitária, em ação coordenada com os estados, os municípios e o Distrito Federal, de acordo com os princípios do Sistema Único de Saúde, para a melhoria da qualidade de vida da população brasileira." (ANVISA, 2019)

Antes mesmo do início do regime teletrabalho, o processo de importação de produtos sob anuência da GGPAF/ANVISA já possuía o formato digital de anexação de documentações, análise e anuência. Portanto, para implementação e operacionalização do teletrabalho na área de anuência de importação não houve dificuldades, visto que todo o processo desde o protocolo pelo importador até o resultado dado pelo servidor anuente já estava sendo totalmente operado via internet.

As mulheres são maioria no teletrabalho sendo este um dos motivos desta pesquisa. Ao total são 37 mulheres, ou seja 77,08% do total de 48 servidores anuentes em teletrabalho na GGPAF/ANVISA conforme Boletim de serviço n. 11 de 16/03/2020. Este número é variável,

visto que há movimentações constantes dos servidores migrando de regime de trabalho de acordo com a necessidade da instituição e do cumprimento de metas trimestrais de produtividade por parte dos servidores. O que é notório é a quantidade crescente de mulheres em busca do *home office*, revelando que mesmo com o aumento do *care*, acúmulo de tarefas domésticas não remuneradas, demandas de acompanhamento escolar dos filhos menores e a atenção exigida pelos pais idosos, as mulheres ainda optam pela autonomia e as vantagens do teletrabalho. Estas vantagens estão relacionadas à presença da mulher em casa, permitindo o ajuste de sua rotina doméstica com a profissional, ou ainda solicitando jornadas de trabalho reduzidas quando possível, mesmo que com diminuição da remuneração. Não obstante, algumas pausas estendidas como a gravidez e a escolha pelo aleitamento materno até os 2 anos, podem frear sua ascensão à um cargo ou até mesmo provocar a sua exoneração de um cargo galgado com muitas dificuldades. No caso das servidoras da GGPAF/ANVISA, uma das alternativas que têm sido muito utilizada para driblar o absenteísmo no trabalho, melhorar a qualidade de vida dos filhos menores e conciliar sua vida profissional e familiar, foi a migração para o regime de teletrabalho.

Cabe destacar que o aumento de produtividade no teletrabalho é considerado um custo, já que onera a vida pessoal das trabalhadoras, ainda que estas sintam prazer na realização de suas tarefas no *home office*. Com esta pesquisa, vamos verificar que mesmo com o aumento da carga de trabalho profissional e doméstico, o teletrabalho não afasta as mulheres da dupla jornada dentro da própria casa.

2. Objetivos geral e específicos

O objetivo geral do estudo foi apresentar resultados sobre a satisfação e conciliação da vida profissional e familiar das mulheres anuentes em teletrabalho na GGPAF/ANVISA, buscando a manutenção do regime de teletrabalho e a melhoria da qualidade de vida das mulheres.

Como objetivos específicos em suporte ao objetivo geral do trabalho, foram definidos:

- identificar os impactos na organização diária e familiar bem como os ajustes em suas rotinas domésticas de forma a conciliá-las com o teletrabalho;
- apresentar o nível de satisfação das servidoras anuentes no teletrabalho;
- verificar se o teletrabalho gerou melhorias ou não na qualidade de vida das servidoras;

- verificar se as mulheres conseguem conciliar sua vida profissional e familiar para atingir suas metas de produtividade no teletrabalho.

As principais questões que nortearam o estudo foram:

Qual o nível de satisfação das servidoras anuentes no teletrabalho? O teletrabalho gerou melhorias na qualidade de vida das servidoras? Como as mulheres conseguem conciliar sua vida profissional e familiar para atingir suas metas de produtividade no teletrabalho?

3. Justificativa ou relevância do projeto

O estudo é relevante para as instituições públicas ou privadas pois visa avaliar a satisfação no teletrabalho das mulheres e como atualmente conseguem conciliar a vida profissional e familiar no ambiente de teletrabalho.

Tendo em vista que a implementação do teletrabalho na GGPAF é recente, foi oficialmente instituído em 01/12/2017, não temos dados sobre o objeto da pesquisa para avaliação, por este motivo, consideramos de grande importância a pesquisa para o planejamento e resolução dos problemas que possam ser encontrados com a insatisfação das servidoras em teletrabalho e encaminhamentos para intervenção de melhorias no processo e diminuição da evasão dos servidores deste regime.

4. Referencial teórico

4.1 As Agências Reguladoras

As agências reguladoras são autarquias vinculadas aos ministérios governamentais que exercem o papel de fiscalização, regulamentação e controle de produtos e serviços de interesse público tais como telecomunicações, energia elétrica, serviços de planos de saúde, medicamentos, alimentos, produtos para saúde, agrotóxicos, água, minérios, transportes, entre outros. São criadas por leis e, entre as principais funções de uma agência reguladora, estão: a regulamentação de normas disciplinadoras do setor que regula, as ações de fiscalização, a gestão de contratos de concessão de serviços públicos, a defesa do consumidor, dentre outras. (IDEC, 2019)

Além da função estabilizadora, que busca preservar o equilíbrio do mercado, a atividade regulatória estatal promove também, uma função redistributiva. A Constituição Federal no seu art. 174 fornece ao Estado, a prerrogativa de ente normativo e regulador da atividade

econômica, bem como a incumbência de incentivar e planejar atividades econômicas, o que dá à regulação uma conotação muito mais ampla do que a simples “correção de falhas de mercado”. Mas esse caráter redistributivo coloca-se pela regulação a partir de uma perspectiva de mediação de interesses e de busca de equilíbrio interno ao sistema regulado. (ABAR, 2019)

Atualmente, existem onze agências reguladoras federais, São elas: a Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC), Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL), Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL), Agência Nacional do Petróleo (ANP), Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), Agência Nacional de Transportes Aquaviários (ANTAQ), Agência Nacional do Cinema (ANCINE). Agência Nacional de Transporte Terrestres (ANTT), Agência Nacional de Mineração (ANM), Agência Nacional de Águas (ANA), Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA). No Distrito Federal existe também a Agência Reguladora de Águas, Energia e Saneamento (Adasa), no entanto não é considerada uma Agência reguladora federal.

4.2 Agência Nacional de Vigilância Sanitária

A Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa) possui um foco de atuação regulatória amplo e complexo uma vez que regulamenta sobre o acesso a produtos e serviços essenciais à saúde da população brasileira, com destacada importância para o produto interno bruto (PIB) brasileiro e para o dia-a-dia das pessoas.

Além da atribuição regulatória, também é responsável pela coordenação do Sistema Nacional de Vigilância Sanitária (SNVS), de forma integrada com outros órgãos públicos relacionados direta ou indiretamente ao setor saúde. Na estrutura da administração pública federal, a Anvisa encontra-se vinculada ao Ministério da Saúde e integra o Sistema Único de Saúde (SUS), absorvendo seus princípios e diretrizes.

A ANVISA tem por finalidade institucional promover a proteção da saúde da população, por intermédio do controle sanitário da produção e consumo de produtos e serviços submetidos à vigilância sanitária, inclusive dos ambientes, dos processos, dos insumos e das tecnologias a eles relacionados, bem como o controle de portos, aeroportos, fronteiras e recintos alfandegados.

Como missão a Anvisa tem a responsabilidade de *“proteger e promover a saúde da população, mediante a intervenção nos riscos decorrentes da produção e do uso de produtos e serviços*

sujeitos à vigilância sanitária, em ação coordenada e integrada no âmbito do Sistema Único de Saúde”.

4.2.1 Estrutura e organograma da Anvisa

Criada pela Lei nº 9.782, de 26 de janeiro de 1999, A Agência Nacional de Vigilância Sanitária é uma agência reguladora integrante da estrutura da Administração Pública Federal, vinculada ao Ministério da Saúde, cujo controle é efetuado por meio de Contrato de Gestão. Por ser uma autarquia de regime especial, possui independência administrativa, estabilidade de seus dirigentes durante o período de mandato e autonomia financeira. A gestão da Anvisa é de responsabilidade da Diretoria Colegiada (DICOL), composta por cinco membros, sendo o Diretor-Presidente o dirigente máximo.

Dentro da estrutura da Anvisa, temos as Coordenações Estaduais, vinculadas à Gerência Geral de Portos, Aeroportos, Fronteiras e Recintos Alfandegados em Brasília. As Coordenações Estaduais estão presentes em todos os Estados, com uma unidade sede nas capitais e postos subordinados em todos os pontos de entrada/saída brasileiro e têm como responsabilidade garantir o controle sanitário de portos, aeroportos e fronteiras, bem como a proteção à saúde do viajante, dos meios de transporte e dos serviços submetidos à vigilância sanitária.

A instituição possui a seguinte estrutura organizacional, orientada para a transparência das atividades da instituição e para a agilidade das suas ações (ANVISA, Acesso em 09/03/2020):

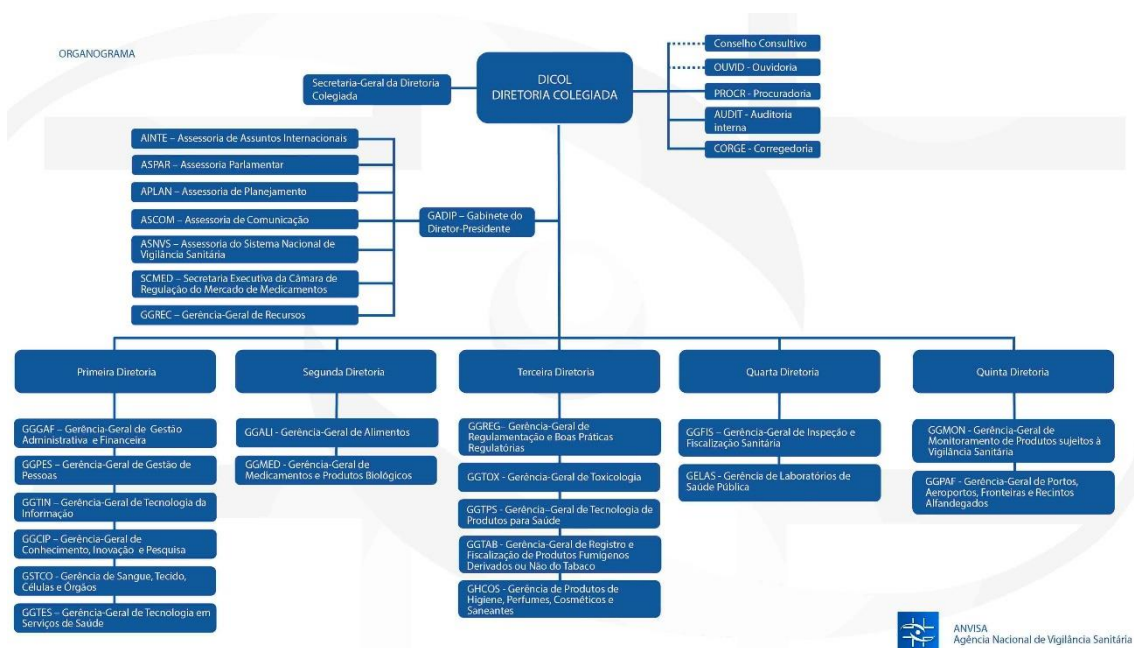


Figura 1. Organograma da Anvisa

Fonte: RDC Nº 251, de 28 de novembro de 2018.

4.3 A Gerência Geral de Portos, Aeroportos, Fronteiras e Recintos Alfandegados e as Coordenações Estaduais

A GGPAF encontra-se subordinada à Quinta Diretoria e está estruturada em três gerências: Gerência de Infraestrutura, meios de transporte e viajantes em portos, aeroportos, fronteiras e recintos alfandegados (GIMTV), Gerência de controle sanitário de produtos e empresas em portos, aeroportos, fronteiras e recintos alfandegados (GCPAF) e a Gerência de gestão administrativa em portos, aeroportos, fronteiras e recintos alfandegados (GEGAD) cuja operacionalização das ações são desenvolvidas em Brasília, na Sede da Anvisa.

Compõem ainda a estrutura da GGPAF as Coordenações de Vigilância Sanitária de Portos, Aeroportos, Fronteiras e Recintos Alfandegados nos Estados (CVPAF), totalizando 27 Coordenações. Estas são unidades gestoras responsáveis pela coordenação, acompanhamento, controle, avaliação e supervisão das ações dos Postos de Vigilância Sanitária presentes nas áreas portuárias, aeroportuárias, de fronteiras e recintos alfandegados em todo território nacional.

Aos Postos de Vigilância Sanitária da Anvisa, localizados nos Portos, Aeroportos e Fronteiras e Recintos Alfandegados, cabe a execução das atividades de controle sanitário em meios de transportes, viajantes, infraestrutura, produtos importados e exportados, serviços e bens produzidos, bem como a vigilância epidemiológica e o controle de vetores em portos, aeroportos, fronteiras, terminais de passageiros e cargas e estações aduaneiras correlacionadas, em articulação com os órgãos de saúde dos níveis estadual e municipal bem como com outros órgãos federais (BRASIL, 2019).

4.3.1 O teletrabalho de anuência e importação de produtos sujeitos à vigilância sanitária

A atividade de anuência e importação de produtos sujeitos à vigilância sanitária foi a selecionada para a atividade remota na GGPAF tendo em vista a natureza do trabalho ser totalmente digital.

Entende-se por importação, como a entrada no território nacional de bens ou produtos procedentes do exterior. Conforme determina a legislação vigente, todos os produtos importados sujeitos à vigilância sanitária destinados ao comércio, à indústria ou ao consumo direto, deverão ter a anuência da Anvisa para sua importação. Para isso, devem estar

regularizados perante a autoridade sanitária no tocante à obrigatoriedade, no que couber, de registro, notificação, cadastro, autorização de modelo, isenção de registro, ou qualquer outra forma de controle regulamentada pela Anvisa (BRASIL, 2008).

São considerados bens ou produtos sob vigilância sanitária todos os materiais, matérias-primas, insumos, partes e peças, produtos acabados, produtos a granel, produtos semielaborados e produtos in natura, e demais sob vigilância sanitária de que trata a Lei nº 9.782/1999, compreendendo, dentre outros, as seguintes classes de bens e produtos: alimentos, cosméticos, produtos de higiene pessoal e perfumes, saneantes domissanitários, padrão e material de referência para laboratórios, produtos para diagnóstico in vitro, produtos para saúde (médico/hospitalar), medicamentos, células e tecidos humanos (BRASIL, 1999).

Algumas das modalidades de importação de produtos sujeitos à vigilância sanitária no Brasil são: Sistema Integrado de Comércio Exterior (Siscomex); Remessa Expressa, Remessa Postal, Encomenda Aérea Internacional e Declaração Simplificada de Importação não Eletrônica (BRASIL, 2011).

O Siscomex é um sistema totalmente informatizado, utilizado pelo governo federal, responsável por integrar as atividades de registro, acompanhamento e controle das operações de comércio exterior, através de um fluxo único e automatizado de informações (BRASIL, 2019). Importante ressaltar que mesmo do regime de teletrabalho ser implementado na GGPAF, a modalidade Siscomex já possuía o formato digital de anexação de documentos, análise e anuência.

A modalidade Siscomex foi instituída pelo Decreto nº 660, de 25/9/1992, passando a operar em 1993 como a sistemática administrativa do comércio exterior brasileiro, onde as operações passaram a ser registradas e analisadas tanto pelos órgãos gestores (SECEX, SRF e BACEN) como pelos órgãos anuentes, (Anvisa/MS, MAPA, Polícia Federal, etc) (BRASIL, 1992).

Os órgãos de governo intervenientes são aqueles que direta ou indiretamente têm relação com o comércio exterior e os órgãos anuentes são alguns órgãos governamentais que têm a função legal de anuir, concordar ou discordar com a entrada ou saída de bens, veículos ou pessoas do país. Todos os envolvidos, importador ou exportador, por intermédio do Siscomex, trocam informações com os órgãos responsáveis pela autorização e fiscalização (BRASIL, 2019).

A Portaria SECEX nº 23/2011 que rege o sistema administrativo das importações brasileiras estabelece as seguintes modalidades: importações dispensadas de licenciamento; importações

sujeitas a licenciamento automático; e importações sujeitas a licenciamento não automático (BRASIL, 2011).

No caso da importação de bens e produtos sujeitos à vigilância sanitária, as importações são sujeitas a *licenciamento não automático*, portanto, devem obrigatoriamente ter anuência prévia da Anvisa, e é este trabalho de anuência que é desenvolvido no teletrabalho da GGPAF (ANVISA, 2019).

4.4 Teletrabalho

Segundo a Organização Internacional do Trabalho (OIT,1996) o teletrabalho é "a forma de trabalho realizada em lugar distante do escritório e/ou centro de produção, que permita a separação física e que implique o uso de uma nova tecnologia facilitadora da comunicação" (CHIARETTO, 2018).

VAN HORN e STOREN (2000) definem que o teletrabalho é aquele realizado de casa, longe do local de trabalho do empregador, utilizando recursos da tecnologia da informação, tais como a Internet, computadores ou telefones. Para GOULART, 2009 é o processo de levar o trabalho aos empregados em vez de levar estes ao trabalho; atividade periódica fora da empresa um ou mais dias por semana, seja em casa, seja em outra área intermediária de trabalho.

Embora sejam reconhecidas as vantagens dessa modalidade de trabalho, quando bem administrado, em termos de aumento da produtividade do servidor e de redução dos custos, é perceptível que há uma grande resistência das instituições públicas no Brasil, bem como dos próprios servidores públicos em relação a esse modelo (SILVA, 2015). A afirmação de Silva, 2015 pode ser comprovada com o número de Agências Reguladoras onde já foi instituído o teletrabalho. Das 11 Agências somente em 7 o teletrabalho é a atual realidade.

Sendo uma realidade tanto no setor público como privado, sua implementação só é admitida para atividades que despendam de maior esforço individual e não necessitem de interação coletiva para execução. A implementação dos programas pressupõe objetivos comuns nas mais diferentes esferas, tendo em vista a necessidade de imprimir maior produtividade à instrução de trabalhos de caráter técnico e criativo combinada com a possibilidade de redução de custos operacionais (SILVA, 2015).

No que tange à vontade de participação nos programas, tanto o pedido de ingresso quanto o de retorno ao trabalho de forma presencial é de livre iniciativa do servidor, não sendo permitida a

interferência da instituição nesse aspecto, exceto quando o teletrabalhador não cumprir suas obrigações, onde conforme Portaria nº 1.152/19 que regulamenta o teletrabalho no âmbito da Anvisa, o mesmo pode ser desligado do Teletrabalho caso não atinja as metas de produtividade no período estabelecido para metrificação.

Quanto às metas de desempenho, a mesma Portaria estabelece que elas serão 20% superiores às metas de desempenho dos servidores com mesma atividade nas dependências da Anvisa, devendo o planejamento das mesmas, sempre que possível, ser feito de comum acordo entre o teletrabalhador e seu gestor, antes do início do programa, e acompanhado de forma trimestral. (ANVISA, 2017) No planejamento do programa devem constar as tarefas, as metas e porcentagem de produtividade que o servidor em regime de teletrabalho deve executar para o exercício regular de suas atividades, assim como agenda com o cronograma de reuniões com a chefia imediata para avaliação de desempenho, eventual revisão e ajustes de metas (CNJ, 2016).

Com os avanços da informática e da ampla utilização dos recursos delas resultantes, concretiza-se a viabilidade de acesso em qualquer parte do mundo e a qualquer momento. Nessa concepção é que COSTA (2004) explica que, com a possibilidade do trabalho em todo lugar, não há mais definição de espaço e de tempo, podendo a organização atuar em qualquer ponto do planeta, a qualquer hora do dia, no decorrer das 24 horas, com os trabalhadores atuando de forma *online*.

4.4.1 Legislação no teletrabalho

O teletrabalho no Brasil foi recentemente regulamentado através da promulgação da Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017, que foi acrescentada à Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) o capítulo II-A - DO TELETRABALHO (BRASIL, 2017), que define 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” (LEI 13.467, 2017).

A falta de uma regulamentação específica da modalidade trazia insegurança jurídica para as empresas que tinham interesse em adotar o Teletrabalho nas organizações. A nova Legislação Trabalhista trouxe, em sua redação, definições que formalizaram e estruturaram esta relação de trabalho contemporâneo (CHIARETTO, 2018).

Quanto ao regime de duração do teletrabalho, a Lei nº 13.467/2017 estabelece no art. 62, inciso III, da CLT que os empregados em regime de teletrabalho estão excluídos do regime de duração

normal do trabalho, razão pela qual não farão jus, por exemplo, ao recebimento de horas extras (MIZIARA, 2017).

Ainda, a prestação de serviços na modalidade de teletrabalho, deverá constar expressamente do contrato individual de trabalho, que especificará as atividades que serão realizadas pelo empregado.

Art. 75-C. A prestação de serviços na modalidade de teletrabalho deverá constar expressamente do contrato individual de trabalho, que especificará as atividades que serão realizadas pelo empregado.

§ 1º Poderá ser realizada a alteração entre regime presencial e de teletrabalho desde que haja mútuo acordo entre as partes, registrado em aditivo contratual.

§ 2º Poderá ser realizada a alteração do regime de teletrabalho para o presencial por determinação do empregador, garantido prazo de transição mínimo de quinze dias, com correspondente registro em aditivo contratual. (LEI 13.467, 2017).

Também há uma Norma Reguladora – NR - 17 – Ergonomia, do Ministério do Trabalho e Emprego, que tem por objetivo “estabelecer parâmetros que permitam a adaptação das condições de trabalho às características psicofisiológicas dos trabalhadores, de modo a proporcionar um máximo de conforto, segurança e desempenho eficiente”. Esta NR 17 traz em sua redação as melhores práticas da Ergonomia (CHIARETTO, 2018; FERNANDES, 2017).

4.4.2 Teletrabalho no serviço público

No setor público brasileiro, o primeiro órgão a adotar o teletrabalho foi o Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO). Segundo Goulart (2009) o projeto piloto de teletrabalho no SERPRO teve início em 2005 e propôs a elaboração de um modelo para todas as áreas da empresa, com sugestões de normas de implantação, fases e instrumentos necessários.

O projeto foi adotado com o objetivo de proporcionar melhor qualidade de vida para os empregados, maior produtividade e redução de custos para a empresa. Além do SERPRO outros órgãos públicos também adotaram o teletrabalho. Em 2009, por exemplo, o Tribunal de Contas da União (TCU) também fez adesão à essa modalidade de trabalho. Neste caso, a implantação do teletrabalho ocorreu por meio das Portarias do TCU n. 139, de 09 de março de 2009 e n. 99, de 05 de abril de 2010, as quais incluíram como critério, a exigência mínima de 15% de produtividade superior em relação as metas determinadas para as atividades presenciais.

A Receita Federal, por meio da Portaria n. 947, de 20 de abril de 2012 também implementou o teletrabalho, inicialmente através de projeto piloto para os servidores integrantes da carreira de Auditoria. O programa é regulamentado pela Portaria n. 2.694, de 13 de julho de 2017 e a participação do servidor ocorre de forma facultativa. O programa possui como um dos critérios, o aumento de 15% na produtividade em relação aos servidores que desenvolvem a mesma atividade em regime presencial (OLIVEIRA, 2019).

Assim como o SERPRO, o TCU e a Receita Federal, diversos órgãos públicos já aderiram ao teletrabalho, seja como experiência piloto, seja como programa permanente. Contudo, alguns autores apontavam a necessidade de regulamentação jurídica dessa modalidade de trabalho como aspecto fundamental para garantir, sobretudo, maior segurança ao se adotar o teletrabalho nas organizações brasileiras (OLIVEIRA, 2019).

Mas, em se tratando de administração pública federal, esse desafio parece ter sido mitigado, visto que a normatização do teletrabalho se deu por meio da publicação da IN n. 1/2018. Essa normatização é responsável por estabelecer as orientações, os critérios e os procedimentos gerais a serem observados pelos integrantes do SIPEC, no que diz respeito a implementação do Programa de Gestão. Esse programa é composto por três modalidades de regime de trabalho, conforme descrito abaixo:

“[••]

V- modalidade por tarefa: categoria de implementação do programa de gestão em que o servidor público executa tarefa determinada e por prazo certo fora ou nas dependências da unidade, mediante o uso de equipamentos e tecnologias que permitam a plena execução das atribuições remotamente, dispensado do controle de frequência e, quando concluída, fica automaticamente desligado do programa de gestão [...];

VI- modalidade semi-presencial: categoria de implementação do programa de gestão em que o servidor público executa suas atribuições funcionais parcialmente fora das dependências da unidade, por unidade de tempo, em dias por semana ou em turnos por dia, mediante o uso de equipamentos e tecnologias que permitam a plena execução das atribuições remotamente[••];

VII- modalidade teletrabalho: categoria de implementação do programa de gestão em que o servidor público executa suas atribuições funcionais integralmente fora das dependências da unidade, mediante o uso de equipamentos e tecnologias que permitam a plena execução das atribuições remotamente [...].” (MPOG, 2018).

É importante destacar que esta norma não se reflete no âmbito de todas as organizações públicas brasileiras e que não há, até o presente momento, uma regulamentação que possa ser utilizada pelas diferentes esferas de governo. Assim, as autorizações para o teletrabalho são concedidas através de atos normativos específicos para cada esfera de governo ou de normativos internos de cada órgão (OLIVEIRA, 2019).

A tímida e lenta expansão do teletrabalho no serviço público pode ter como explicação a resistência às mudanças pela insegurança e despreparo da administração em gerir pessoas nesse novo modelo (FILARDI e CASTRO, 2017). Além disso, o tema do teletrabalho ainda causa controversas, principalmente por representar uma quebra de paradigmas e uma necessidade de revisão nos modelos mentais e culturais a respeito do modo de trabalhar (GOULART, 2009; SILVA, 2015).

Em relação às Agências Reguladoras, a Anvisa foi pioneira com a implementação do Teletrabalho permanente. Considerando o déficit de pessoal apontado pelo Dimensionamento da Força de Trabalho da Agência, realizado em 2016, bem como a falta de previsão de concurso público para incrementar e repor seu quadro de pessoal, foram traçadas estratégias a fim de promover uma gestão de pessoas mais orientada para resultados (ANVISA, 2017). Assim, nessa perspectiva, foi regulamentado, em 2016, o projeto piloto de teletrabalho, implantado a partir de janeiro de 2017, na unidade com maior déficit de pessoal, segundo constatado no Dimensionamento da Força de Trabalho.

No ano de 2017, foi concebido também o Programa de Gestão Orientada para Resultados da Anvisa, que teve como principais diretrizes: desenvolvimento de práticas de gestão de pessoas pensando na saúde e qualidade de vida dos servidores; aumento de produtividade; valorização e retenção de talentos; melhoria na organização dos processos organizacionais; adoção de práticas sustentáveis e; transparência na divulgação dos resultados.

Tal programa é composto por duas modalidades: o teletrabalho e a Dispensa de Controle de Assiduidade - DCA. Essas modalidades contemplam ações voltadas ao estabelecimento de métricas e metas de produtividade para cada atividade do Programa.

A adoção do teletrabalho na Anvisa foi regulamentada como experiência piloto por meio da Portaria n. 2.170, de 25 de novembro de 2016. Esta Portaria definiu o conceito de teletrabalho como sendo a atividade realizada fora das dependências do órgão e a experiência piloto teve como diretrizes os seguintes aspectos:

- a) desenvolvimento de práticas de gestão de pessoas que promovam a saúde e qualidade de vida dos servidores;
- b) aumento da produtividade, com resultados mensurados e que gerem impacto social;
- c) valorização e retenção de talentos em unidades estratégicas;
- d) melhor organização e mensuração dos processos de trabalho;

- e) adoção de práticas sustentáveis e;
- f) transparência dos resultados alcançados.

Posteriormente, o teletrabalho foi regulamentado de forma permanente e aberto às demais unidades (ANVISA, 2017).

4.4.3 Teletrabalho na GGPAF/ANVISA

O Teletrabalho na GGPAF foi primeiramente instituído com a Orientação de Serviço nº 34/GGPAF/ANVISA, de 14/08/2017. Nesta Orientação havia a proposta de instituição de centros de análise de Licenciamentos de Importação (LI) para cada classe de produtos, sendo cada centro de análise organizado em um posto físico e os servidores lotados neste centro responsáveis pela análise. Assim, a nova orientação previa a racionalização da gestão da fiscalização do controle sanitário de produtos importados, distribuindo os processos de importação para postos com menos demandas de LI e mais servidores, não estando mais a análise restrita aos postos da Anvisa diretamente responsáveis pelos recintos alfandegados relacionados ao despacho da mercadoria.

Com os centros, avançamos para o Programa de Gestão Orientado para Resultados (teletrabalho/dispensa de controle de assiduidade – DCA) para a atividade de anuência de LI. Assim, foram selecionados servidores interessados e com boa produtividade para o ingresso no Programa, sendo o primeiro posto virtual instituído em 01/12/2017 com 25 servidores anuentes, o PAFPS – Posto de análise virtual de produtos para saúde.

Neste posto piloto, foram abarcados os produtos para saúde (procedimentos 4 e 5.5) que representavam aproximadamente 45% do total de LI. Registra-se que, para ingresso no teletrabalho, foi exigido um incremento de produtividade de 20% sobre a métrica definida como trabalho diário no posto físico. Conforme determinado na Portaria nº 1.152/19, a produtividade de cada servidor em teletrabalho seria publicada trimestralmente em DOU identificado pela matrícula do servidor. Para a definição da meta dos servidores, foi necessária a definição de métricas para cada tipo de petição e documento emitido, tendo sido considerada a complexidade de análise e tempo demandado para a análise dessas petições e emissões de documentos.

Com o sucesso do PAFPS, foram instituídos outros postos virtuais também com servidores em teletrabalho: Medicamentos (PAFME), Alimentos (PAFAL) e Cosméticos/Saneantes (PAFCO). Ainda, para harmonização da análise dos anuentes, foram instituídos procedimentos operacionais padrões (POPs) para as atividades de análise, inspeção e interdição/desinterdição,

sendo imprescindível a figura do líder técnico em cada posto virtual para a operacionalização destes POPs. O líder designado pelo Gerente-Geral também é o responsável pelo aporte técnico aos servidores em teletrabalho; comunicação com outras áreas da Anvisa; respostas/apresentações e webinars ao setor regulado; bem como a responsabilidade de se comunicar com o Gerente Geral e repassar as demandas aos anuentes via comunicação virtual (salas de chats, programas de trocas de arquivos).

A inspeção física das mercadorias continua sendo realizada pelos postos físicos onde a carga está presente. No entanto, como a análise inicial das LIs são dos servidores anuentes em teletrabalho, a solicitação de inspeção ao posto é enviada pelo servidor anuente ao Posto da Anvisa responsável pela Unidade de Despacho, por meio do Sistema SEI. Os critérios sanitários para solicitação de inspeção estão definidos em POPs específicos e devem ser seguidos rigorosamente tanto pelos servidores em teletrabalho como pelos servidores lotados nos postos responsáveis pela execução das inspeções físicas. Após a inspeção, o processo virtual retorna, via SEI, ao servidor anuente com o relatório de inspeção física para avaliação e conclusão da análise técnica.

Registra-se que com o início do teletrabalho, o aumento da produtividade e a maior celeridade na anuência dos licenciamentos de importação, resultaram na redução do prazo médio de espera para análise de importação de 40 (quarenta) para 2 (dois) dias; a redução dos custos operacionais da importação (custos de transporte, armazenagem em área alfandegada); e a distribuição mais igualitária da carga de trabalho entre servidores que estavam lotados em postos de vigilância sanitária com alta demanda de importação como por exemplo Guarulhos, Santos e Campinas (AGUIAR, 2019).

Cabe destacar que a centralização das ações de importação na GCPAF/GGPAF ainda possibilitou a transparência de previsão de análise dos processos de importação com a disponibilização oficial destes dados no sítio eletrônico da Anvisa - <http://portalanalitico.anvisa.gov.br/importacao>. Situação antes monitorada e divulgada precariamente pelos importadores, conforme posto preferencial de desembarço de seus produtos (AGUIAR, 2019).

4.4.4 Vantagens e desvantagens do teletrabalho

Em relação às vantagens relacionadas ao teletrabalho para o servidor, não há dúvidas que a ausência do deslocamento casa/trabalho, a flexibilidade da jornada de trabalho de 40 horas

semanais, podendo-se utilizar os finais de semana e feriados para compensação e a melhora na qualidade de vida do servidor estão entre os fatores determinantes para o ingresso no teletrabalho. Outro fator relevante é o horário de trabalho, que no caso é determinado pelo próprio servidor e a favor da sua rotina familiar. Se este é mais ativo pela tarde/noite, pode concentrar seu período laboral neste horário e cumprir sua meta de trabalho com qualidade.

No que concerne ao trabalho produzido, os autores (TREMBLAY, 2002 e GOULART, 2009) ressaltam a melhoria na qualidade e aumento de produtividade, pois estando o trabalhador no ambiente de sua residência, estaria livre de interrupções constantes, ruídos e, dessa forma, ficaria mais concentrado em suas atividades. Surge também a promoção no sentido da redução nos índices de absenteísmo e atrasos, por motivos de saúde, aumento na retenção de talentos e diminuição na rotatividade de pessoal (*turnover*), visto que aumentando a motivação para trabalhar em casa, o trabalhador entende como atrativas as organizações que adotam políticas de teletrabalho em seus programas de gestão e desenvolvimento de pessoas, além da eliminação de possíveis riscos de acidentes no trajeto entre a casa e o local de trabalho (GOULART, 2009).

Quando se fala em perfil do trabalhador para o teletrabalho, reconhece-se que o teletrabalho “não é para qualquer um”, pois as dificuldades que a situação traz exigem que se faça uso de uma série de capacidades/qualidades pessoais que, se o indivíduo não possui, precisa desenvolver (COSTA, 2007), pois mesmo que não fique conectado com o empregado, ele terá dificuldades para separar sua vida profissional e em distinguir o tempo de trabalho e de descanso (HOFFMAN, 2005).

BRINK & BRINK, 2011 afirmam que “as três competências essenciais para trabalhar de casa são: disciplina, concentração e organização. Sem elas, é muito difícil tocar um escritório em casa”. É preciso levar em consideração o tipo de trabalho que é realizado em uma empresa, para alterar a relação de trabalho tradicional para *home office*. Pessoas com atividades ligadas a desenvolvimento, pesquisa e informática costumam realizar as tarefas a distância com mais facilidade (KEDOUK, 2015).

O teletrabalho surge, portanto, como uma opção vantajosa também ao trabalhador em vários aspectos, sendo os principais benefícios: maior convivência com a família, redução de custos e riscos de deslocamento, melhor administração do tempo de trabalho, melhoria na qualidade de vida, redução do estresse e da tensão profissional (GOULART, 2009).

A sociedade também pode se beneficiar do teletrabalho com desenvolvimento de áreas menos favorecidas (especialmente as rurais); “desconcentração” do centro das cidades; participação na

divisão internacional do trabalho, com o trabalho "*offshore*"; criação de empregos; aumento da produtividade; revitalização dos subúrbios; redução dos investimentos em infraestruturas de transportes e integração ao mercado de trabalho (FREITAS, 2009). Há uma evidente melhora na poluição, pois menos carros circularão nas ruas e avenidas. Consequentemente, os engarrafamentos também serão diminuídos, produzindo uma melhor circulação de veículos nas cidades, o que vem sendo tão discutido nos dias de hoje (MELO, 2009).

Algumas vantagens para empresa que contrata teletrabalhadores são econômicas, com alimentação do trabalhador, uniformes e auxílio-transporte. O trabalhador passa ter esse ponto ao seu desfavor já que gastos com o seu trabalho em casa será de sua inteira responsabilidade. Essa transferência traz para os trabalhadores reações negativas com sentido de abuso e desrespeito por parte do empregador, o que abrange o contexto organizacional, social e econômico (COSTA, 2007).

Depois de ressaltar a importância da relação do tempo no teletrabalho, é importante também analisar o espaço que agora pode ser qualquer lugar. Na questão do espaço, temos mais vantagens para a empresa: redução de custos (imobiliários, de transportes e de pessoal); aumento da produtividade; redução do absenteísmo; possibilidade de operar a nível global, funcionando 24 h; maior facilidade de recrutamento de pessoal (independentemente do seu local de residência); em casos de catástrofes (enchentes, furacões, nevascas) que não causem bloqueio nas telecomunicações, as atividades desenvolvidas pelos teletrabalhadores não são descontinuadas (FREITAS, 2009).

Como desvantagens destacamos que o teletrabalho expõe o teletrabalhador à tensão de conviver constantemente com situações conflitantes: a mistura do espaço da produção e da reprodução, a presença física e a não-disponibilidade para os entes queridos, a tentação do horário flexível e a auto pressão por apresentar bons resultados de trabalho. O teletrabalhador é um indivíduo constantemente pressionado pelas posições de sujeito oriundas de discursos conflitantes: exigido, quando “no trabalho” no seu papel de pai/mãe, filho/filha, marido/mulher, irmão/irmã; quando “em casa”, exigido no seu papel de trabalhador/trabalhadora (COSTA, 2007).

Tietze (2005) também encontrou teletrabalhadores que perderam os limites espaço- temporais que separavam o trabalho da rotina doméstica. Alguns começaram a trabalhar além das horas previstas na jornada normal das empresas, passando também a disputar o espaço de casa com os membros da família. Mesmo com todo o custo envolvido, ainda assim, segundo Tremblay (2002), o teletrabalho costuma ser mais visto como atrativo por pessoas casadas e com filhos

do que por solteiros, pois diminui o tempo gasto em deslocamentos, viabilizando um aumento do tempo gasto com a família, principalmente, no caso das mulheres.

Segundo Barros e Silva (2010) quem trabalha remoto pode experimentar a “sensação de aumento na carga de trabalho, ter dificuldade de interação com os colegas distantes e, até mesmo, desenvolver uma percepção mais negativa de justiça”. Ainda segundo os estudiosos os teletrabalhadores podem ter dificuldade de ascensão na carreira devido à falta de visibilidade na empresa e da inexistência de parâmetros de avaliação de desempenho.

Ainda em relação às várias desvantagens apresentadas para o trabalhador, cumpre destacar que a produtividade aumenta, mas, em contrapartida, o salário continua o mesmo; o tempo de trabalho é bem maior, já que muitas vezes o teletrabalhador, por conta própria, passa mais tempo trabalhando quando sabe que tem um problema a resolver; além disso, “se não houver uma boa estrutura [...] o teletrabalhador acaba trabalhando em condições desfavoráveis, ferindo até a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).” (ESTRADA, 2014, p. 28).

4.4.5 A jornada de trabalho no teletrabalho

Em que pese as várias vantagens para o teletrabalho é preciso levantar o questionamento se esta modalidade de prestação de serviço não representa uma forma de exploração de mão de obra, usada apenas para o aumento da produtividade, lucratividade e competitividade, onde o trabalhador não tem tempo para o crescimento pessoal, descanso e lazer.

As pessoas estão trabalhando cada vez mais e as jornadas ultrapassam a média de oito horas diárias, e, com o avanço tecnológico observa-se que o trabalho está ultrapassando o próprio ambiente. Com medo de perder o emprego ou ansiando uma promoção, os trabalhadores estão se submetendo a longas jornadas de trabalho e considerando esta situação positiva e normal. Entretanto, a jornada excessiva pode provocar um ambiente de estresse e erosão familiar (RONCHI, 2010).

Costa (2007) e Tremblay (2002) observaram, por sua vez, que a disponibilidade do(a) teletrabalhador(a) para os filhos pode ser apenas parcial; ou seja, a maior proximidade da família não significa que ele ou ela sempre conseguirá exercer livremente o cuidado com os filhos durante o horário de trabalho. Haddon (1998) também pondera que a flexibilidade de horário não implica liberdade para priorizar as atividades que o indivíduo gostaria de realizar: os teletrabalhadores têm que negociar com supervisores, familiares, colegas e clientes o espaço

e o tempo para desempenhar as atividades inerentes a cada papel, definindo os limites entre as diferentes esferas de sua vida.

Situações que impedem o direito à desconexão tais como o exagero na fiscalização e de controle, a cobrança excessiva por resultados e prazos, o desrespeito à limitação de jornada, provocam o dano existencial ao teletrabalhador, que tem seu projeto de vida e relações pessoais negativamente alterados em razão do excesso de conexão ao trabalho (FERREIRA, 2017).

A limitação da jornada de trabalho é importante para respeitar os limites físicos do trabalhador, como forma de prevenir a fadiga e outros males. É preciso que o trabalhador tenha uma vida em comunidade, fora do ambiente de trabalho, para isso é importante a limitação de jornada e a fixação de períodos de descanso, durante a jornada e entre a jornada, bem como ao longo da semana e do ano (BRITO FILHO, 2016).

BRINK & BRINK, 2011 destacam que “às vezes a família pode confundir a sua autonomia com disposição em tempo integral”. Para que isso não ocorra é preciso que os familiares, vizinhos, empregados e todos que fazem parte do dia-a-dia do teletrabalhador, tenham consciência que, apesar de o trabalho ser realizado em casa, é preciso ter a privacidade de um escritório tradicional.

Também foi destacado por MARDERS & KUNDE, 2017 que a desvinculação entre vida privada e o ambiente de trabalho se torna mais difícil, tendo em vista que a tecnologia invade de tal forma a vida do trabalhador que o mesmo dedica-se mais tempo ao trabalho, cumpre jornadas incompatíveis com a sua capacidade física e mental, acarretando o *stress* e outras doenças.

FERREIRA, 2017 propõe-se avaliar a aplicabilidade do direito à desconexão ao teletrabalho e o consequente dano existencial advindo do excesso de conexão com o ambiente de trabalho. Com o estudo, ressalta que os princípios da igualdade e da dignidade da pessoa humana, descritos no artigo 5º da Constituição Federal de 1988, devem ser adotados também no teletrabalho, pois o teletrabalhador possui os mesmos direitos que o trabalhador tradicional, e apesar de trabalhar remotamente, sem o controle e fiscalização imediata do empregador, não deve ter sua jornada de trabalho exacerbada a ponto de ser prejudicado em seu direito fundamental à desconexão.

É perceptível que no teletrabalho a tecnologia pode ser utilizada de forma ambígua: no caso de limitação de jornada de trabalho, é um elemento positivo, pois da mesma forma que o

empregador estabelece os critérios para o desempenho do teletrabalho, também fixará os parâmetros para a fiscalização, submetendo o teletrabalhador às suas regras. Entretanto, o fato de não haver um controle rígido do período de disponibilidade do teletrabalhador, pode desaguar em uma jornada de trabalho estendida ou disponibilidade excessiva. (MARDERS; KUNDE, 2017, p. 132)

Considera-se ainda que no teletrabalho temos a subordinação estrutural, tendo em vista que o modelo tradicional da subordinação jurídica é inadequado para esta modalidade de prestação de serviço. Há uma espécie de teledisponibilidade, isto é, uma disposição à distância. Não há controle visual do empregador, contudo, os recursos tecnológicos propiciam uma nova forma de controle e subordinação do trabalhador (ALVARENGA, 2017).

Na subordinação estrutural o teletrabalhador, independente de receber ou não as ordens diretas do tomador de seus serviços, se acopla, estruturalmente, na dinâmica, organização e funcionamento da empresa (DELGADO, 2014).

Assim, na sociedade informacional, centrada em objetivos, não importando o modo como o trabalho é prestado e sim o resultado ou volume a ser apresentado, é possível também a concepção do conceito de subordinação informacional, tendo em vista que o controle é realizado à distância por meios telemáticos e audiovisuais e o tomador de serviços mantém a direção do trabalho, emite ordens e fiscaliza a execução dos serviços de forma indireta (SAKO, 2014).

4.4.6 A pandemia e a importância do teletrabalho

O aumento no número de casos de coronavírus (Covid-19) e a disseminação global resultaram na decretação, em 11 de março, de estado de pandemia pela OMS (Organização Mundial de Saúde). No Brasil, ainda no começo de fevereiro, a Lei 13.979/20 determinou as medidas para o enfrentamento da emergência de saúde pública em razão do Covid-19, sendo que as principais dizem respeito ao isolamento e à quarentena. Nesse cenário de necessidade de contenção da disseminação do vírus, diversos órgãos públicos e algumas empresas privadas têm optado por instituir o teletrabalho (VENERAL, 2020).

Instaurado, portanto, devido ao estado de calamidade, o teletrabalho foi regulamentado pela Medida Provisória nº 927/20, que estabeleceu alterações na legislação trabalhista já vigente (está previsto no artigo 62, inciso III, e artigos 75-A a 75-E da CLT, 2017). A adoção do teletrabalho aos empregados teve como finalidade restringir o contato social em meio à crise

pandêmica. O intuito é a preservação da saúde e da vida da classe trabalhadora nacional (SIMÕES, 2020).

Nesta Medida Provisória nº 927/2020, foi inserido um capítulo específico sobre o teletrabalho, a fim de flexibilizar alguns pontos e trazer maior detalhamento para novas questões: *home office*, banco de horas, férias coletivas, entre outras situações (A vez do home office, 2020).

A alteração principal está na possibilidade de o empregador instituir o modelo de trabalho a distância, durante esse período, independentemente da existência de acordos individuais ou coletivos, dispensado o registro prévio da alteração no contrato individual de trabalho, desde que a notificação ao empregado seja feita com antecedência mínima de 48 horas (A vez do home office, 2020).

Embora o *home office* tenha avançado muito nos últimos anos, o número de empresas que não mantinham essa política era grande. A pesquisa *Home Office* Brasil 2018, realizada pela SAP Consultoria em Recursos Humanos, em parceria com a SOBRATT - Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades, mostrou que 40% das organizações ouvidas não adotavam a prática de *home office* e 15% delas estavam avaliando a viabilidade de implantação (A vez do home office, 2020).

Entretanto esta mudança emergencial da transição do trabalho presencial para o *home office* ocorreu de forma abrupta para a maioria das pessoas, juntamente com as restrições de circulação, e com o acúmulo de papéis e responsabilidades que as pessoas precisaram assumir em casa (PIMENTA, 2020).

O excesso de trabalho tem sido identificado como uma das principais causas do adoecimento dos profissionais, especialmente *burnout* e adição ao trabalho. Ao adotar um regime de trabalho de *home office*, durante a Pandemia de COVID-19, muitas pessoas se sentiram sobrecarregadas e sendo exigidas a lidar com uma quantidade excessiva de atividades domésticas e horas de trabalho (MAGNAN, 2020).

Os profissionais que estão trabalhando em *home office* e em isolamento social precisaram fazer adaptações importantes às suas rotinas diárias. Ao mudar o cenário do trabalho para a casa nesta época de quarentena, atividades relacionadas aos outros papéis da vida (pai, mãe, filho, membro de uma família) e aquelas pessoas que antes podiam contar com ajudantes, agora passaram a assumir mais estas tarefas. A tarefa de conciliar trabalho e família pode ser afetada positiva ou negativamente pela possibilidade de *home office*. Aprender a lidar com obrigações profissionais

e familiares no mesmo ambiente é ainda mais desafiador neste momento em que pode ser comum ver toda a família trabalhando/estudando no mesmo ambiente (MAGNAN, 2020).

Constatamos que o momento é de validação das normas escritas, porém, ainda não postas integralmente em prática. Os fatores culturais e de conscientização tanto do empregado como do empregador são primordiais para vivenciarmos essa mudança de paradigma. Assim, o cenário, apesar de pandêmico, é também uma oportunidade de reflexão, readaptação e superação do empregado e empregador brasileiro (VENERAL, 2020).

4.4.7 Novas configurações de trabalho para as mulheres

A globalização e a busca constante por melhorias e ganhos originaram práticas organizacionais inovadoras. A velocidade em que as informações são transmitidas e compactação do trabalho intelectual pelos avanços tecnológicos, facilitou a aplicação dessas melhorias no mundo do trabalho. Isso flexibilizou algumas características do trabalho do modo tradicional (SANTOS, 2017).

Hoje o tempo e espaço não são mais definidos como condições estáticas. A área tecnológica representa papel fundamental, pois é evidenciada nos novos modelos da organização, nos fluxos de tarefas e na exigência de novo perfil de competências dos trabalhadores (MELO, 2009). O teletrabalho, viabilizado pelas tecnologias de informação e comunicação (TICs) que permitem a virtualização do espaço e do tempo, como comentado não é apenas nova forma de organizar o trabalho. Ele transforma o trabalho de “um lugar para ir” em uma atividade que pode ser feita a qualquer hora e em qualquer lugar (COSTA, 2007).

A falta de uma conceituação precisa sobre o que é o teletrabalho e sobre quantos são os teletrabalhadores faz do conceito mais uma construção ideológica da realidade ou, no máximo, uma tentativa de descrição dos diversos tipos ou modalidades de teletrabalho existentes (ROSENFELD, ALVES, 2011), e o teletrabalho pode ser entendido, então, como ferramenta e produto da reestruturação global do capital, do trabalho e dos mercados, em direção à fluidez da acumulação flexível (COSTA, 2007).

Em que pese todas as vantagens do teletrabalho, o projeto parece ser ameaçado somente pela pressão da vida familiar e pelo risco que representa o isolamento ao indivíduo, motivo pelo qual o “teletrabalho não é recomendado para quem tem tendência à depressão” visto que há uma diminuição das relações interpessoais.(ESTRADA, 2014, p. 30). Em outras palavras, as fontes potenciais de desidentificação ou mesmo contra identificação (COSTA, 2007) são duas,

basicamente: a família e o isolamento do teletrabalhador (da própria organização, do mercado de trabalho e daquilo que alguns deles chamaram “da vida”). Ainda sobre o isolamento do trabalhador o isolamento social (quando o trabalho é exclusivamente domiciliar) e a redução dos contatos com os colegas de trabalho (FREITAS, 2009) podem ser vistos como uma das principais desvantagem do teletrabalho para uma sociedade que as integrações estão se resumindo ao mundo virtual.

4.5 A mulher no mercado de trabalho

A história das mulheres se inserindo no mercado de trabalho começa a emergir com os movimentos feministas que ocorreram desde o início das atividades laborativas na Segunda Guerra Mundial, porém, após o término da guerra, quando as mulheres foram demitidas em massa, aconteceu o início de uma conscientização e questionamento do próprio papel social. Este período foi um divisor de águas na história da participação feminina no mercado de trabalho (KANAN, 2010). Como momentos mais marcantes, podemos citar, seguindo a análise de Melo e Thomé (2018), duas ondas de levante do feminismo.

A primeira onda se iniciou em meados do século XVII e XVIII com os gritos de liberdade, igualdade e fraternidade. Na verdade, a visão fortalecida durante o período considerava que as mulheres deveriam ser vistas como iguais aos homens. Já durante a revolução industrial, a demanda por mão de obra abundante, aliada à recusa dos homens em ocupar cargos com baixos salários, fez com que o mercado começasse a contar com a participação feminina (e de crianças) em postos extremamente precários. Apesar das péssimas condições de trabalho, estava aberto o caminho para a reivindicação de lugares na sociedade política e educacional, algo que iria se consolidar mais tarde (MELO & THOMÉ, 2018).

Loureiro, Costa e Freitas (2012) afirmam que no Brasil, as estatísticas apontam que a taxa de incorporação das mulheres ao mercado de trabalho é mais rápida que a dos homens e que as mulheres vêm ascendendo a cargos de direção nas organizações, apesar da existência reconhecida de fortes barreiras a essa ascensão. As possibilidades de construção de uma vida profissional bem-sucedida estão, naturalmente, condicionadas a exigências organizacionais específicas, mas também ao contexto mais amplo – econômico, institucional e cultural – do trabalho. (LOUREIRO, COSTA e FREITAS, 2012, p. 131)

Dados do IBGE mostram que o crescimento das mulheres no mercado de trabalho, iniciou a partir dos anos 70 sendo que nesta época, 18% dos trabalhadores eram mulheres e em 2007 esse

número saltou para 52,4%. Apesar dessa entrada volumosa de mulheres, isso não significou que estariam em igualdades de direitos com os homens (FCC, 2007).

Como podemos constatar, o número de 52,4% trata-se de maioria no trabalho, mas isso não é suficiente para serem maioria em cargo de chefia e salários altos. Ainda sobre os estudos do IBGE, uma das formas das mulheres reduzirem essas diferenças é através do estudo. As estatísticas mostram que as mulheres trabalharam, em média, 39,2 horas por semana em 2011, não apresentando variação significativa em relação a 2003. Em 2011, as mulheres que tinham de 8 a 10 anos de estudo apresentaram a maior média de horas semanais habitualmente trabalhadas (39,8 horas) assim como em 2003. O grupo de mulheres que concluiu o nível superior, em 2003, apresentava a menor média de horas trabalhadas semanalmente, 37,2 horas, entretanto, entre 2003 e 2011, este grupo apresentou aumento de 0,7 hora na média de horas trabalhadas, sendo o maior aumento entre todos os grupos de anos de estudo (IBGE, 2012).

Em 2018, o valor médio da hora trabalhada era de R\$ 13,0 para a mulheres e de R\$ 14,2 para os homens, indicando que o valor do rendimento da mulher representava 91,5% daquele recebido pelos homens. Quando analisada a razão do rendimento de mulheres e homens pelo valor do rendimento médio total, a proporção diminuía, sendo de 79,5% em 2018: valores de R\$ 2.579 (homem) e R\$ 2.050 (mulher). A comparação das jornadas de trabalho mostrava um número inferior de horas trabalhadas na semana para as mulheres. Em média, o homem trabalhava 42,7 horas, enquanto a mulher 37,9 horas, o que acarretava cerca de 4,8 horas a menos na jornada semanal da mulher em 2018. A redução dessa diferença em comparação a 2012, quando era de 6,0 horas, foi decorrente de a redução das horas trabalhadas ter sido mais acentuada entre os homens (queda de 1,6 hora) do que entre as mulheres (0,4 hora) (IBGE, 2019).

Em relação ao salário e tempo de estudos, em 2018, a mulher ocupada de 25 a 29 anos de idade recebia 86,9% do rendimento médio do homem; a de 30 a 39 anos chegava a 81,6% e a de 40 a 49 anos baixava para 74,9%. Nesse último grupo, o rendimento médio da mulher era de R\$ 2.199 e o do homem, R\$ 2.935; já no primeiro (25 a 29 anos de idade) os valores eram de R\$1.604 e R\$ 1.846, respectivamente, mulheres e homens. O movimento de queda da proporção de rendimento recebido pelas mulheres mais velhas acompanhava a redução da jornada média: no grupo de 25 a 29 anos de idade ela trabalha cerca de 3,6 horas a menos que o homem da mesma idade e no de grupo de 40 a 49 anos a diferença chega a 5,4 horas em 2018 (IBGE, 2019).

As mulheres alcançaram o mercado de trabalho, parte desse fato deve-se ao impulso da globalização, capitalismo e as grandes guerras, como explicitado anteriormente e parte aos movimentos sociais feministas. No entanto, muito tempo se passou dessa inserção e as mulheres continuaram sua luta pela permanência no mercado, juntamente com a igualdade de direitos. Existem inúmeros questionamentos sobre o que impede a mulher alcançar altos cargos de chefia, tanto na carreira pública, como carreira privada e igualdade salariais, mas as respostas podem ser diversas, olhando do ponto de vista econômico e social. Pelo senso comum, as mulheres têm seu papel “natural” de cuidadora, mas para outras literaturas feministas esse papel é tão somente cultural, ou seja, pode ser modificado de acordo com a vivência de novas experiências (BORIS, 2014).

Um dos motivos que impediu a variação desses papéis foi a desvalorização desse trabalho do lar, como explica Boris (2014), a responsabilidade das mulheres pelo cuidado não remunerado para com a família em termos de segmentação do mercado de trabalho (divisão sexual do trabalho), de psicodinâmica (a maternagem das mulheres reproduz mulheres que cuidam) e de status social (homens não querem fazer tal atividade).

4.5.1 Horas trabalhadas e não remuneradas – a desigualdade de gêneros (homem x mulher)

Em média, as mulheres que trabalham recebem rendimentos 24,4% menos do que os homens. Ainda, de acordo com a referida pesquisa realizada pelo IBGE, 6,0% dos homens são empregadores, contra apenas 3,3% das mulheres; 3,6% das mulheres são trabalhadoras familiares (caracterizadas pelo não recebimento de salário), percentual que cai pela metade - 1,5% - para o sexo masculino. E ainda, 92,3% dos empregados domésticos são mulheres. Esses dados caracterizam que o serviço doméstico ainda é predominantemente realizado pelas mulheres, seja na forma remunerada ou não (IBGE, 2017).

Em pesquisa realizada pelo IBGE, no item “Outras Formas de Trabalho”, foram levantados diversos estudos que demonstram essa afirmativa. Trata-se de pesquisa que apresenta o percentual de pessoas com 14 anos ou mais de idade e que realizam determinadas atividades listadas abaixo, geralmente não remuneradas e que não compõem a amostra da pesquisa de trabalhadores (IBGE, 2017).

As atividades que compõe a pesquisa, são: preparar ou servir alimentos; arrumar a mesa ou lavar louça; cuidar da limpeza ou manutenção de roupas e sapatos; fazer pequenos reparos ou manutenção do domicílio, do automóvel, de eletrodomésticos ou outros equipamentos; limpar

ou arrumar o domicílio; fazer compras ou pesquisar preços de bens para o domicílio; cuidar dos animais domésticos; e outras tarefas domésticas (IBGE, 2017).

O fato de mulheres ocuparem-se com atividades domésticas, reduzindo seu tempo para a vida laboral, ou ainda, obrigando-as a dedicar-se exclusivamente a essas atividades, é o objetivo desta amostra (IBGE, 2017).

A pesquisa mostrou que em 2017, 84,4% dessa população tinha realizado afazeres domésticos no domicílio ou em domicílio de parente, o que correspondia a 142,4 milhões de pessoas. No mesmo ano, 91,7% das mulheres realizaram tais atividades contrastando com 76,4% entre os homens no mesmo período. As mulheres, mesmo trabalhando fora de casa, ainda são a grande maioria na execução dos afazeres domésticos. Em 2016, somando-se as horas dedicadas a essas atividades no domicílio à ocupação propriamente dita, as mulheres trabalharam mais do que os homens, com uma carga horária média que ultrapassou 54 horas semanais; os homens trabalharam, em média, 51,5 horas semanais (IBGE, 2017).

Observa-se, com isso, que as mulheres ainda são vistas pela maioria como responsáveis pelo lar, seja pelo seu jeito de agir, seja por cultura. As disparidades salariais descritas anteriormente podem estar relacionadas a alguns fatores que relacionam fortemente mulher e família. Trata-se de “interrupções” comuns na carreira da mulher por causa da gravidez e da educação de seus filhos; da percepção da sociedade sobre os valores femininos; e da suposta preferência da mulher por um equilíbrio entre vida pessoal e trabalho, o que se difere da visão masculina de busca por melhores posições. Essas expectativas, inclusive, corroborariam com a cultura da sociedade que define o homem como o provedor e a mulher como cuidadora da prole (SEFAZ, 2018).

Em pesquisa realizada pela Organização Internacional do Trabalho foi feito um levantamento sobre os custos do trabalho do homem e da mulher, levando em consideração o papel da mulher com reprodutora do social (licença maternidade e cuidado infantil), para saber se o custo de uma mulher seria mais alto para uma empresa como forma de justificar as diferenças salariais e acesso ao trabalho. Em todos os vieses analisados, a resposta foi negativa. A licença maternidade, por exemplo, no Brasil, não traz custo para empresa já que ela é paga pela previdência social, mesmo que para a trabalhadora fosse posto uma substituta, o que raramente acontece. Nesse caso, o recurso utilizado pelo empregador, na maioria das vezes, é a hora extra (MOREIRA, 2014).

Outra justificativa para a desigualdade seria o absenteísmo (faltas ao serviço), só que esse argumento é rebatido, mesmo que não haja estatísticas confiáveis sobre o tema, entende-se que não comprovam que as mulheres são menos absenteístas, também não provam que são mais. Para ABRAMO & TODARO, 2005 essa é uma das imagens mais negativas associadas às mulheres trabalhadoras e responsável por uma boa parte da resistência salarial em contratá-las, capacitá-las e promovê-las.

Um ponto relevante para as mulheres sobre o teletrabalho, é a questão do gênero. Ao remover as fronteiras físicas entre a vida profissional e pessoal do indivíduo, entre os domínios público e privado, o teletrabalho desperta um interesse nas formas pelas quais a questão do gênero de cada indivíduo pode afetar a execução dos dois tipos de atividades: o trabalho doméstico e o trabalho remunerado (SMAHA, 2009). Há quem discorde de que compromissos pessoais e profissionais possam sofrer influência do gênero de cada trabalhador, mas não tem como negar que a atividade doméstica ainda é fortemente desenvolvida por mulheres. Segundo a OIT, as mulheres continuam sendo as principais provedoras de cuidados e muitas não participam da força de trabalho por causa de suas responsabilidades familiares, frequentemente porque não conseguem conciliar o fato de ter que ir ao local de trabalho e cuidar de seus filhos e familiares mais velhos (OIT, 2013 In SANTOS, 2017).

4.5.2 Desvantagens do teletrabalho específicas para a mulher

Para a mulher atual, a conciliação do cuidado com a casa e filhos pequenos com sua atividade laboral, são essenciais para sua permanência no teletrabalho.

A mulher de hoje, tenta conciliar, vida pessoal e trabalho com a realização das cobranças sociais e culturais: maternidade, profissão e casamento. Há diferenciação com relação ao gênero que é pronunciada no contexto do teletrabalho, pois observamos que os homens ocupam os empregos gerenciais e profissionais, enquanto as mulheres ocupam empregos assalariados de escritório (TREMBLAY, 2002).

Com base no pensamento da mulher ter capacidade limitada e seu papel natural de cuidadora do lar, criou-se uma cisão que se mantém com debate político até hoje de quem é o provedor e quem é o cuidador. Um paradigma foi quebrado com base no sistema econômico e os movimentos sociais, mas o papel social nas relações privadas não mudou. O homem deixou de ser o exclusivo provedor do sustento, mas a mulher não deixou de ser a única responsável pelo cuidado (SANTOS, 2017).

A maioria das pesquisas sobre teletrabalho e espaço indica que a família (e os papéis desempenhados dentro dela) é fonte significativa de identificação e de potencial resistência ao teletrabalho, especialmente entre os teletrabalhadores cujos filhos moram em casa (COSTA, 2007). Só que a mesma situação é vista como alternativa por não ter com quem deixar os filhos. As mulheres prevalecem, uma vez que carecem de mobilidade e de flexibilidade de opções no mercado de trabalho. Outras variáveis indicam que existe uma importante relação entre o tempo gasto durante o teletrabalho e o nível de satisfação. Isso possui também uma dimensão de gênero, já que as mulheres trabalham em tempo integral em domicílio (TREMBLAY, 2002). Enquanto os homens adotam o teletrabalho por outras razões e na maioria das vezes citam que o teletrabalho pode ser uma oportunidade de “ajudar” as esposas em casa (SMAHA, 2009).

Ainda sobre o cuidado doméstico e o teletrabalho como alternativa, para muitos o teletrabalho é o que dá acesso ao trabalho às pessoas onde as responsabilidades com crianças restringiriam a participação em trabalho convencional localizado, visto que para alguns, combinar trabalho em domicílio com o cuidado das crianças não é uma escolha, mas a única maneira de superar o alto custo e a pouca disponibilidade de serviços de cuidados (FREITAS, 2008). Desse modo, vemos perpetuar a “exploração” da mulher e a sua jornada dupla. Seu papel social do cuidado a manteria isolada e sujeita ao trabalho precário. Muitos estudos sobre teletrabalho afirmam esse isolamento que a mulher estaria sujeita pois, o cuidado com os filhos e teletrabalhadores tem desvantagens colaterais, quais sejam: gestão articulada entre trabalho e família, que deve compatibilizar metas da empresa e demandas familiares, situação mais penosa para os que possuem filhos pequenos que exigem maior atenção e tendência ao isolamento profissional (ROSENFELD, ALVES, 2011).

Diretamente ligada à questão da família, há a questão da invasão do espaço da casa (da privacidade, da intimidade, do não-trabalho) pelo trabalho. O conteúdo das falas revela o esforço (deles e dos familiares) para tornar esse movimento aceitável, bem como algumas estratégias de acomodação (ocupar as crianças fora de casa, trabalhar de madrugada, até mesmo deixar a casa dos pais e ir morar sozinho). A invasão do espaço da casa se entrelaça também com a questão do excesso de horas trabalhadas e da dificuldade em “se desligar” do trabalho (COSTA, 2007).

Segundo Melo (2009), o ponto positivo ao teletrabalhador é ter maior convívio com sua família, fator que vai de encontro com a vida contemporânea, em que homens e mulheres, em função de suas atividades profissionais, permanecem um maior tempo fora de suas residências do que em contato com cônjuges ou filhos.

Em uma pesquisa realizada com os co-residentes e os teletrabalhadores, não são somente as teletrabalhadoras, as quais se dividem entre o papel de mãe e o papel de trabalhador, que possuem visão. O discurso dos cônjuges também confirma e reforça a percepção de que o teletrabalho é uma forma de mulher cumprir sua dupla jornada simultaneamente: “Pra mim é muito bom ter X (esposa) em casa, porque agora que a gente tem um filho pequeno. Além de ela pode dar uma renda extra para a família, ela está trabalhando em casa, sem tirar o olho do nosso filho”. (SMAHA, 2009, p. 110).

Nas pesquisas analisadas, foi constatado que as mulheres optam pelo teletrabalho como uma forma de conciliar família e trabalho. Dessa forma, constata-se o teletrabalho como fomentador do papel social do cuidado. A principal vantagem destacada por todos teletrabalhadores é a flexibilidade, ou seja, poder exercer a atividade funcional no momento que lhe for melhor oportuno. Como resultado mais relevante é possível inferir que o teletrabalho tem forte influência da manutenção do papel social da mulher do cuidado doméstico (SANTOS, 2016).

4.5.3 Conciliação das tarefas domésticas, vida familiar e teletrabalho

Ao observar que há uma força contrária há anos de luta feministas, é importante saber se um novo fato experimentado no mundo do trabalho não tem contribuído para que as mulheres reforcem e continuem a assumir, exclusivamente, os cuidados domésticos, com filhos, marido, idosos entre outros. O teletrabalho não é o principal contribuinte com o exercício do *care* pela mulher, mas a própria mulher. Já que mulher cuidadoras criam filhas cuidadoras (SANTOS, 2016).

O trabalho de *care* envolve serviços pessoais para outrem: atividades que se voltam para as necessidades físicas, intelectuais, afetivas e para outras demandas emocionais de cônjuges, filhos e pessoas idosas, doentes ou com deficiências. Isso inclui tarefas da vida cotidiana, abarcando a manutenção da casa (cozinhar, limpar, lavar e mesmo fazer compras) e a existência pessoal (dar banho, alimentar, acompanhar, transportar). A produção sexo-afetiva pode ser parte do *care*. Ela não precisa ser heterossexual ou homonormativa. Esse trabalho requer, conforme sustentam teóricas feministas das mais diversas disciplinas, “cuidar de” (*caring for*) à medida que “se tem cuidado com” ou “se importa com” (*caring about*). Tratar do ambiente do lar ou do corpo é cuidar de (*care for*), mas também, talvez, ter cuidado com/importar-se com (*care about*) (BORIS, 2014).

Não há dúvidas que a manutenção da unidade familiar em casa é ainda uma responsabilidade que cabe fundamentalmente à mulher. Ainda são elas as mais presentes na educação dos filhos e que interrompem a carreira ou folgam quando há necessidade. Enquanto os homens compartilham maior tempo de trabalho, as mulheres não podem se descuidar da dedicação ao lar. Mesmo que haja um número crescente de homens participando na vida doméstica, este ainda é um ambiente tipicamente feminino (MILTERSTEINER, 2018).

Destaca-se que a necessidade da mulher de dividir o tempo entre trabalho e família pode gerar conflitos. Na verdade, o conflito aparece, como afirma Silva (2005), quando um domínio (família) começa a interferir no outro (trabalho) ou vice-versa. O fato de a mulher “renunciar à família para o trabalho” pode resultar demandas como a reclamação dos filhos, do marido ou até mesmo de uma cobrança dela mesma com relação ao tempo não dedicado àquilo que deveria ser o mais importante em sua vida. Ainda, muitas vezes, é a filha mulher que se ocupa dos cuidados com os pais idosos e das demandas de médicos, agendas de exames e cuidados com a aparência como por exemplo: cuidados pessoais/beleza, compra de roupas, compra de alimentos etc.

SANTOS, 2016 analisa a influência do teletrabalho na busca das mulheres pela igualdade de gênero. A mulher sempre foi provedora exclusiva do cuidado e como seria essa relação quando o trabalho está num espaço em que entra em vantagem/desvantagem na desconstrução de um papel social/cultural? O estudo foi feito através da avaliação de teletrabalhadores públicos e privados, revisão bibliográfica e comparação literária de homens e mulheres que trabalham no ambiente doméstico. Como resultado mais relevante é possível inferir que o teletrabalho tem forte influência da manutenção do papel social da mulher no cuidado doméstico.

5. Metodologia

Com a finalidade de melhor avaliar as atitudes das servidoras em relação ao regime de teletrabalho, o presente estudo integra abordagens quantitativa e qualitativa ou de métodos mistos. Segundo Creswell (2010) essa abordagem permite a utilização de ambos os métodos quantitativos e qualitativos visando realizar uma análise mais aprofundada e abrangente do problema de pesquisa, permitindo a coleta de dados de forma simultânea ou de maneira sequencial a fim de que o objetivo da pesquisa seja alcançado.

A investigação empírica do objeto de estudo foi dividida em duas fases. A Fase 1 adotou uma perspectiva qualitativa, utilizando a entrevista semiestruturada como instrumento de coleta de

dados. Na fase 2, foi empregada a metodologia quantitativa com um questionário adaptado elaborado e validado por Guerra (2013) com respostas fechadas disposto eletronicamente via *Googleform* e enviado via *e-mail* e grupos de *WhatsApp* às servidoras em atividade no teletrabalho da GGPAF/ANVISA.

Este estudo foi delimitado às servidoras anuentes em atividade no regime de teletrabalho da GGPAF/ANVISA que na época da realização desta pesquisa constituíam 37 mulheres conforme Portaria Nº 241/GGPES/ANVISA, de 9 de março de 2020.

5.1 Fase 1: Entrevistas semiestruturadas com servidoras anuentes em teletrabalho

Realizou-se nove entrevistas no período entre outubro/2019 e fevereiro/2020. Considerando que as servidoras anuentes estão lotadas e residem em diferentes Estados brasileiros, para facilitar a abordagem e execução, sete das nove entrevistas foram realizadas em um Curso presencial de atualização do grupo em teletrabalho na cidade de Brasília/DF no mês de outubro/2019. Na impossibilidade de abordagem conjunta das entrevistadas, foi solicitado que cada uma respondesse individualmente por escrito a entrevista no local do curso. Outras duas entrevistas foram realizadas entre janeiro e fevereiro/2020 presencialmente também. A abordagem destas últimas duas entrevistadas foi via *WhatsApp* solicitando marcação de encontro presencial para a realização da entrevista. As entrevistas duraram em torno de 15 – 20 minutos, sendo mais longa as últimas duas realizadas em janeiro e fevereiro/2020.

Seguindo o protocolo de pesquisa acadêmica, ao ser contatada para realização da entrevista, as servidoras eram informadas sobre as características e condições da pesquisa: tratava-se de uma pesquisa de mestrado da FGV-EBAPE em Administração de Pública, que tinha como foco de estudo teletrabalho e as mulheres – conciliação entre a vida profissional e familiar. As servidoras foram informadas que sua identificação seria mantida em sigilo. A servidora então manifestava o seu consentimento diante dos elementos expostos e, por conseguinte, era realizada a entrevista.

A entrevista foi delineada em quatro categorias centrais com perguntas abertas. As categorias estão relacionadas aos objetivos desta pesquisa sendo: qualidade de vida (perguntas 1,2), convívio familiar (perguntas 3,4), produtividade e motivação (perguntas 5,6), organização pessoal (perguntas 7,8), sendo a última pergunta também realizada no questionário *online* sobre

a percepção da satisfação com o teletrabalho sendo 1 para insatisfeita e 10 para muito satisfeita. O roteiro da entrevista está disposto no Apêndice 1.

5.1.1 Tratamento dos dados

Depois das entrevistas concluídas, foi realizada a transcrição de todos os dados qualitativos, para quadros em *Word* e *Excel* sendo esta a mais literal quanto possível. Com base no material obtido, foi realizada uma análise de conteúdo preliminar em busca das palavras chaves e a obtenção de informações para transcrição das entrevistas.

Os dados foram divididos nas quatro grandes categorias centrais previamente determinadas e avaliadas pela autora, de modo a obter uma melhor validade e qualidade da pesquisa realizada.

As entrevistadas foram numeradas com as siglas E1 a E9 de forma que as falas fossem ordenadas, bem como mantido o sigilo das entrevistas. Considerando que todas têm atualmente o mesmo cargo de Especialista em Regulação e Vigilância Sanitária, esta não foi uma diferenciação. Foram utilizadas para identificação a formação acadêmica/escolaridade, número de filhos, idade e tempo de serviço na Anvisa, conforme Quadro 1.

Considerou-se que com este número de entrevistadas, foi possível atingir o nível de saturação da pesquisa, sendo utilizado para a avaliação dos resultados a metodologia qualitativa exploratória e descritiva em consonância com os procedimentos sugeridos por Bardin (2011) e Vergara (1998).

Código	Formação/Escolaridade	Número de filhos	Idade	Tempo de serviço na Anvisa
E01	Farmacêutica/Especialização	02	38 anos	15 anos
E02	Enfermeira/Mestrado	00	54 anos	15 anos
E03	Farmacêutica/Especialização	00	39 anos	15 anos
E04	Farmacêutica/Especialização	01	38 anos	05 anos
E05	Farmacêutica/Especialização	02	39 anos	15 anos
E06	Farmacêutica/Mestrado	01	43 anos	15 anos
E07	Farmacêutica/Mestrado	01	48 anos	16 anos
E08	Farmacêutica/Especialização	02	42 anos	16 anos
E09	Química/Mestrado	01	48 anos	15 anos

Quadro 1. Qual a sua percepção de satisfação com o teletrabalho? Fonte: Elaborado pela autora

5.2 Fase 2: Questionário online com servidoras anuentes em teletrabalho

O questionário foi estruturado em quatro dimensões conforme adaptado do questionário elaborado e validado por Guerra, 2013. Na primeira parte do questionário, apresentamos a pesquisa e solicitamos a participação da servidora. Seguindo a pesquisa dados categóricos das entrevistadas como: idade, tempo no teletrabalho e número de filhos. A partir desta identificação seguimos com as quatro dimensões estruturadas em afirmativas para resposta (escala Likert). A escala de concordância aplicada às 33 afirmativas foi tipo Likert de cinco pontos, e solicitado que as afirmativas fossem respondidas considerando 1 para discordo totalmente, 2 para discordo, 3 para não concordo nem discordo, 4 para concordo e 5 para concordo totalmente. A escala de Likert de cinco pontos foi utilizada por possuir um ponto neutro, mantendo assim um nível de confiabilidade adequado e se ajustando a respondentes com diferentes níveis de habilidade (DALMORO; VIEIRA, 2013).

A Dimensão 1 tratava sobre as vantagens e desvantagens do teletrabalho, e continha 9 afirmativas. A Dimensão 2 tratava sobre a tecnologia de informação e comunicação no teletrabalho e continha 6 afirmativas. A Dimensão 3 tratava sobre a convivência entre trabalhador e chefia e continha 9 afirmativas. A Dimensão 4 tratava sobre a conciliação entre a vida profissional e vida pessoal e continha 8 afirmativas. Ao final desta parte, foi disposta uma pergunta que também foi incluída como pergunta final na Fase 1 da entrevista semiestruturada sobre a percepção da satisfação da servidora com o teletrabalho e como resposta, com cinco variações: muito satisfeita, satisfeita, não sei, insatisfeita e muito insatisfeita. O questionário utilizado nesta pesquisa encontra-se no Apêndice 1.

A pesquisa foi disponibilizada eletronicamente via *Googleform* em https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfebIb5NZdIsk5KF37Rt4o4LajldfDQTEL5V0D-anWlgZJoiXg/viewform?usp=sf_link e enviado o link via e-mail e grupos de WhatsApp às servidoras em atividade no teletrabalho da GGPAF/ANVISA. O questionário permaneceu disponível para resposta pelo período de duas semanas de 27/02/20 a 12/03/20, no entanto, a maioria das servidoras responderam nos primeiros 4 dias.

5.2.1 Tratamento dos dados

Foram obtidas 28 respostas do total de 37 servidoras em atividade no teletrabalho na GGPAF/ANVISA. O link para acesso à pesquisa foi enviado via *e-mail* e *WhatsApp* e houve boa aceitação. Considerando que todas têm atualmente o mesmo cargo de Especialista em Regulação e Vigilância Sanitária, esta informação não foi considerada relevante para

identificação, sendo utilizadas as informações categóricas: idade, tempo em teletrabalho na GGPAF/ANVISA e número de filhos, conforme Figura 2, 3 e 4.

Os resultados da pesquisa foram extraídos do *Googleform* em forma de gráficos para cada afirmativa, e em forma de tabelas para serem arquivados no programa *Excel*. Logo após, foi realizado as avaliações e a análise dos dados, bem como um estudo para o levantamento das hipóteses e tratamento estatístico do teste exato de Fischer. Foi utilizado o software *Statistica* versão 13.5 para avaliação estatística das hipóteses levantadas.

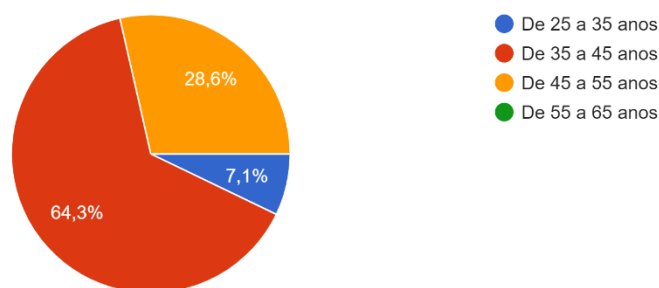


Figura 2. Idade das mulheres em teletrabalho na GGPAF/ANVISA.

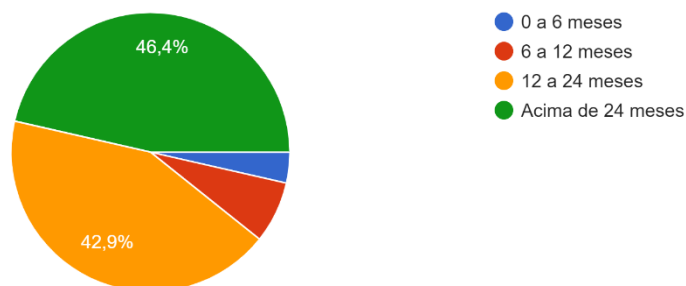


Figura 3. Tempo em teletrabalho na GGPAF/ANVISA.

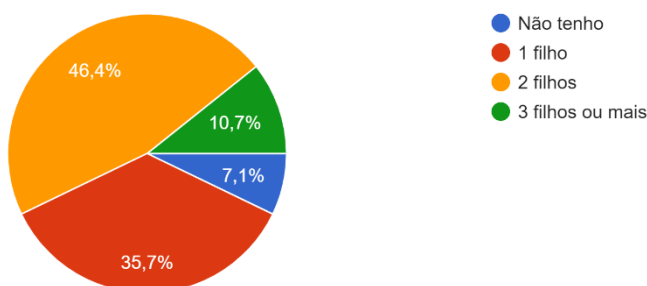


Figura 4. Número de filhos das mulheres em teletrabalho na GGPAF/ANVISA.

6. Resultados e Discussão

Nesta seção, serão apresentados e discutidos os resultados das entrevistas (Fase 1) e do questionário *online* (Fase 2), que tiveram como objetivo principal investigar as atitudes das servidoras frente à conciliação de sua vida profissional e familiar no teletrabalho e analisar suas possíveis relações com as hipóteses levantadas pela autora.

6.1 Fase 1: Avaliação qualitativa – entrevista semiestruturada das servidoras em teletrabalho

Como informado anteriormente, as servidoras foram identificadas pela sigla E01 a E09 de forma a organizar e sistematizar as respostas. Após conclusão das entrevistas, foi realizada a transcrição de todos os dados qualitativos, para quadro em *Word* sendo esta mais literal quanto possível. Com base no material obtido, foi realizada uma análise de conteúdo preliminar em busca da agregação das informações nas categorias centrais previamente definidas e a obtenção das palavras relevantes, mais frequentes e repetidas nos relatórios das entrevistas, em consonância com os procedimentos sugeridos por Bardin (2011) e Vergara (1998).

Conforme apresentado no Quadro 1 as entrevistadas são altamente qualificadas para o cargo que ocupam de Especialista em Regulação e Vigilância Sanitária, sendo que todas possuem no mínimo Especialização. Ainda, atuam nas cidades de São Paulo, Belo Horizonte, Campinas, Anápolis, Florianópolis, Brasília, Rio de Janeiro e Vitória, e todas têm ampla experiência no cargo considerando que o período de atuação na Anvisa varia entre 5 e 16 anos. Alguns exemplos de falas das entrevistadas são apresentados no Quadro 2 e estão agregadas pelas quatro categorias centrais: Qualidade de vida, Convívio familiar, Produtividade e motivação e Organização pessoal.

Categorias Centrais	Exemplos de falas
<p>Categoria:</p> <p>Qualidade de vida</p>	<p><i>E02: “possibilidade de organizar o tempo a meu favor...de permanência em outro estado. Possibilidade de assumir os cuidados com minha mãe, possibilidade de viajar em emergências sem estar de férias ou licença médica... Menor tempo gasto com deslocamento para unidade de trabalho. Diminuição de custos financeiros com alimentação e transporte por exemplo, sensação de autonomia”.</i></p>

<p>Perguntas: 1. O teletrabalho lhe proporciona melhor qualidade de vida?</p> <p>2. O teletrabalho lhe proporciona tempo para atividades físicas ou outros hobbies?</p>	<p><i>E04: “flexibilidade de horários me possibilita mais tempo para cuidar do meu filho de 02 anos. Antes de ingressar no teletrabalho eu me sentia muito angustiada de não poder dedicar mais tempo a ele e por ter que deixá-lo um período muito longo (9 h) na escola...sentia muito culpada por não poder ficar mais tempo com ele para que ele tivesse uma qualidade de vida melhor”.</i></p> <p><i>E05: “...possibilita melhor organização do tempo que ainda precisa ser compartilhado com atividades domésticas, criação dos filhos e compromissos profissionais. (...) se faz necessária a atividade física em razão do próprio teletrabalho!”</i></p> <p><i>E07: “me proporcionou mais tempo para exercícios físicos, para me capacitar em outros assuntos, ficar mais tempo com a família e não passar horas desgastantes no trânsito.”</i></p> <p><i>E09: “...permite que se tenha mais tempo, pois evita-se os deslocamentos ao local do trabalho e não se é refém dos horários enrijecidos da Sede. Desta forma, é possível, utilizar este tempo para participar ativamente das atividades da minha filha e ajudar meus pais”.</i></p>
<p>Categoria: Convívio familiar</p> <p>Perguntas: 3. O teletrabalho lhe proporciona mais tempo para o convívio familiar em comparação ao teletrabalho presencial?</p> <p>4. Como você consegue conciliar o cuidado com filhos/pais idosos e o trabalho?</p>	<p><i>E01: “meus filhos passavam o período integral na escola, hoje eles vão somente na hora do almoço e permanecem comigo no período da manhã quando me dedico a levá-los em atividades extracurriculares, realizar os deveres ou lazer...”</i></p> <p><i>E02: “Cuido pessoalmente da minha mãe (83 anos), contratei diarista 02 vezes na semana...às vezes faço refeições em restaurantes. Também dispenso um tempo para estar com meus netos e outra idosa da família que mora sozinha. Tenho dois cachorros que também necessitam de atenção.... sempre tivemos uma jornada dupla!”.</i></p> <p><i>E03: “Aderindo ao teletrabalho pude residir próximo à minha família”.</i></p> <p><i>E04: “Para conciliar o trabalho com as atividades da família tenho trabalhado em horário alternativo (noite). Fiz essa opção para que meu filho possa ficar somente meio período na escola e não em período integral como antes.”</i></p>

	<p><i>E07: “o convívio familiar aumentou proporcionando mais tempo para fazer um almoço em família e acompanhar os pais idosos a um evento...para que isso seja possível, adianto o trabalho um dia para poder compensar o outro.</i></p> <p><i>E08: “...principalmente em conviver mais com meus filhos, estar presente na educação deles (executar o meu papel de mãe). Outro ponto é na melhor organização das minhas tarefas, particulares e profissional, me sinto mais produtiva e menos estressada. Ainda, me trouxe uma relação mais próximas com os meus pais comparada com os últimos anos”.</i></p>
<p>Categoria: Produtividade e motivação</p> <p>Perguntas: 5. Sua carga de trabalho é adequada? Você se sente motivada a executar seu trabalho em casa?</p> <p>6. O seu ambiente de trabalho contribui para a sua produtividade?</p>	<p><i>E01: “...entendo que a carga de trabalho está superior à minha capacidade”</i></p> <p><i>E03: “Considero a carga de trabalho adequada, porém a natureza do serviço é bastante monótona...”</i></p> <p><i>E05: “...acho o volume de trabalho e métrica excessiva...a complexidade dos processos também é mal estimada, mas creio que faz parte de um processo de trabalho novo sujeito à aprimoramento.”</i></p> <p><i>E06: “...a carga de trabalho é adequada e me sinto motivada por poder ficar em casa trabalhando...como trabalho no notebook posso fazer isso em diferentes ambientes!”</i></p> <p><i>E08: “...tenho um ambiente confortável de trabalho, uma empregada doméstica para a limpeza da casa e preparo das refeições. Só quando as crianças estão em casa que elas podem tirar um pouco a minha atenção.”</i></p> <p><i>E09: “...me sinto motivada por não ter que gastar tempo com deslocamentos, que na minha cidade são bem expressivos e poder utilizar em outras áreas da vida. Entretanto, a preocupação em querer continuar no teletrabalho, ou seja, atingir a meta também traz um stress.”</i></p>
	<p><i>E01: “Meus filhos passam mais tempo comigo e por isso as demandas de cuidado com eles aumentaram...tenho uma empregada</i></p>

<p>Categoria: organização pessoal</p> <p>Perguntas: 7. Com o teletrabalho aumentou suas demandas domésticas devido ao maior tempo em casa?</p> <p>8. Você consegue conciliar sua vida profissional e sua rotina doméstica no mesmo ambiente?</p>	<p><i>para executar as atividades domésticas e trabalho no período em que eles estão na escola.”</i></p> <p><i>E02: “Cuido pessoalmente da minha mãe (83 anos), contratei diarista 02 vezes na semana. Faço refeições em restaurantes. Também dispenso um tempo para estar com meus netos e outra idosa da família que mora sozinha. Tenho dois cachorros que também necessitam de atenção. Não é e nunca foi uma tarefa fácil conciliar todas as atividades domésticas, familiares, pessoais com o trabalho, especialmente para nós mulheres que sempre tivemos uma jornada dupla. A diferença que sinto em teletrabalho é que por estar mais disponível em casa mais demandas surgem e vão sendo assumidas”.</i></p> <p><i>E03: “...pela proximidade com a família surgiram demandas que antes não existiam, mas com disciplina é possível dividir o tempo e executar todas as tarefas.”</i></p> <p><i>E06: “...consigo dar mais atenção ao meu filho...considero que as demandas domésticas continuam as mesmas...”</i></p> <p><i>E08: “...tenho uma empregada doméstica que me ajuda nas demandas de casa, no entanto, sou eu quem vai ao supermercado, banco, consultas médicas e levo as crianças para a escola.”</i></p>
--	---

Quadro 2. Categorias centrais de análise. Fonte: Elaborado pela autora.

Categoria qualidade de vida: Esta categoria é considerada bem abrangente e segundo Melo, 1999, são muitos os benefícios e melhorias na qualidade de vida – desde o simples fato de poder trabalhar sem ter que se vestir formalmente para ir ao escritório (por exemplo colocar maquiagem, vestir-se adequadamente, etc.) até o fato de ficar mais relaxado por não ter o “stress” de ter que ir e voltar para o trabalho (“*commuting*”).

Oliveira (2013) cita que segundo o estudo do Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas (2010) a velocidade média do trânsito nos grandes centros urbanos é de 17 quilômetros/hora, quanto se poderia economizar em “*stress*”? Quanto se ganharia em qualidade de vida? Ou, pelo lado material, quanto se economizaria em combustível? A economia de tempo e dinheiro no deslocamento/trânsito, foi enaltecida pela maioria das entrevistadas pois gerou autonomia, economia financeira, liberdade e equilíbrio mental. Estes fatores revelam o quanto a questão do trânsito e do deslocamento afeta a qualidade de vida das mulheres, sobretudo para as que

residem nas grandes cidades brasileiras: “...não perco mais tempo com deslocamentos e congestionamentos que causavam cansaço e aborrecimentos, tenho flexibilidade para trabalhar então posso escolher um horário mais produtivo para mim, sensação de autonomia” (E06); “...permite que eu administre melhor o meu tempo, não tendo que bater ponto, posso fazer meus horários e realizar atividades que se tivesse que cumprir uma jornada de trabalho diária e fixa não conseguiria” (E01); “...permite que se tenha mais tempo, pois evita-se os deslocamentos ao local do trabalho e não se é refém dos horários enrijecidos da sede... posso utilizar este tempo para participar mais ativamente das atividades da minha filha e ajudar meus pais” (E09); “...no início foi mais difícil adaptar, conciliar...com o passar do tempo nos tornamos mais hábeis em estabelecer rotinas e tempo específico para atividades.” (E02)

Ainda, corroborando com Melo, 1999 a economia financeira foi constatada pelas entrevistadas com o vestuário, maquiagem, alimentação fora de casa, colégio integral para os filhos, combustível e manutenção com o carro. Por outro lado, o trabalho em casa também gerou alguns gastos financeiros fixos como empregada doméstica, luz, internet banda larga melhorada, cadeira ergonômica e manutenções programadas com o computador. Verifica-se que alguns elementos assinalados pelas servidoras para montagem do *home office* podem ser considerados como investimento inicial para possibilitar um ambiente mais agradável para a atividade laboral tornando-o confortável e melhorando assim sua qualidade de vida: “...preparei um escritório exclusivo com mesa, cadeira, ar condicionado, equipamentos adequados.” (E05); “...providenciei um ambiente agradável e silencioso que me proporciona concentração. Ao mesmo tempo, posso fazer uma pausa e desconectar do trabalho cuidando das minhas orquídeas!” (E04) “...minha família respeita o meu espaço e o tempo que tenho que dedicar ao trabalho. O fato de não ter filhos torna o meu ambiente familiar mais tranquilo.” (E02) “...separei um quarto para ser “meu escritório e quando estou nele todos já sabem que estou trabalhando e não me interrompem.” (E07) “posso um escritório, que é o espaço físico destinado ao teletrabalho.” (E08) Outras despesas de consumo e manutenção dos instrumentos de trabalho foram agregadas aos gastos mensais e se tornaram permanentes.

Podemos observar também em seus relatos que as servidoras fazem uma correlação direta entre saúde e qualidade de vida, enfatizando que a diminuição de elementos estressores e a viabilidade de maior dedicação a si mesmas, promoveram seu equilíbrio físico e emocional: “...hoje faço atividades físicas diariamente.” (E01); “...eu já praticava pilates antes no período noturno, não houve alteração, mas agora não falto tanto.” (E04); “...passei a fazer ginástica três vezes por semana” (E07); “com disciplina, consegui adequar meu tempo às atividades

físicas...” (E03); “*consigo praticar atividades físicas três vezes por semana...antes nunca!*” (E08). Neste quesito muitas servidoras já praticavam atividade física e assim se mantiveram quando em teletrabalho. Algumas relatam que muitas vezes priorizam o trabalho às atividades físicas e por este motivo, caso não tenham terminado o trabalho deixam de lado as práticas físicas. Este fato está muito relacionado à personalidade das servidoras, sendo que algumas relatam esta como uma prioridade e outras não, preferem priorizar o tempo com os filhos pequenos ou hobbies à prática de atividade física. A busca para melhorar o bem-estar e a saúde física e mental das servidoras também demonstra uma preocupação crescente visto que algumas usufruem o tempo disponível para as atividades manuais ou hobbies em detrimento de atividades físicas. De acordo com Mendonça, 2018 estes fatores, estão diretamente relacionados com o conjunto de conceitos que contribuem para o bem-estar físico, psíquico e espiritual de uma pessoa no círculo social no qual ela está envolvida.

Algumas relatam que “*a natureza do serviço é bastante monótona, parada fisicamente, repetitiva...*” (E03) e por este motivo “*a atividade física se faz necessária, pois a rotina se torna cansativa, desmotivante...*” (E05). Ainda, pelas respostas obtidas, podemos perceber que a adesão ao teletrabalho pode ter influenciado no início ou na continuidade da prática de atividade física, ou ainda ter intensificado sua frequência diminuindo assim o sedentarismo entre as servidoras. A avaliação desta categoria permite-nos afirmar que o conjunto de fatores que colaboram com o bem-estar físico e emocional como flexibilidade de horários, autonomia, economia financeira, redução da locomoção exercem grande influência para sua manutenção no teletrabalho.

Categoria convívio familiar: Segundo Melo (2009), o teletrabalhador passa a ter maior convívio com sua família, fator que vai de encontro com a vida contemporânea, em que homens e mulheres, em função de suas atividades profissionais, permanecem um maior tempo fora de suas residências do que em contato com cônjuges ou filhos.

A mulher é considerada a rainha do lar. A sociedade entende que quem tem que cuidar da família e, principalmente dos filhos, é a mãe, cuja ausência pode prejudicar o crescimento e o desenvolvimento das crianças. Conforme Favaro, 2007 atualmente, a mulher assume a função não apenas de partícipe da economia familiar, mas principalmente de “chefe do lar”. Contudo, para as mulheres em teletrabalho, os tempos são outros. Elas sabem que as demandas domésticas e familiares podem sobrepor as profissionais, no entanto, administram seu tempo e rotina no intuito de alinhar ambas atividades ao processo de ter uma família. Trata-se de uma questão de encontrar um equilíbrio entre o lado profissional e familiar, o que é possível perceber

no discurso de algumas entrevistadas: *“Posso trabalhar próxima ao meu filho, observando as atividades dele enquanto trabalho”* (E06); *“...com a flexibilidade de horários consigo estar mais presente nos horários que meus filhos estão mais ativos”* (E08); *“...esta se mostrou a principal razão da opção pelo teletrabalho pois assim pude amamentar minha filha por mais tempo...”* (E05); *“...não é e nunca foi uma tarefa fácil conciliar todas as atividades domésticas, familiares, pessoais com o trabalho, especialmente para nós mulheres que sempre tivemos uma jornada dupla. A diferença que sinto em teletrabalho é que por estar mais disponível em casa mais demandas surgem e vão sendo assumidas por mim”* (E02). Em todas as falas a família ocupa espaço essencial na vida das teletrabalhadoras que se dedicam e não medem esforços para administrar e organizar a rotina da casa, dos filhos e em alguns casos dos pais idosos.

Conforme Favaro, 2007 afirma, na conjuntura atual a mulher ocupa um espaço fundamental: seu papel da maternidade, o qual se constitui como a sua identidade principal. A mulher é colocada como um elemento agregador imprescindível, sem o qual a unidade familiar não sobrevive.

Este fato corrobora com a afirmação de que o ingresso das mulheres no teletrabalho muitas vezes é motivado justamente para melhorar o convívio familiar, e a qualidade de vida dos filhos pequenos, o que é possível com a sua permanência em casa e ainda com a flexibilização dos horários de trabalho. Muitas optam por trabalhar em períodos alternativos como o noturno, quando o filho está dormindo, que é relatado por algumas mulheres principalmente mães de filhos pequenos: *“...me organizo para trabalhar nos horários mais tranquilos no ambiente doméstico (em relação às crianças)”* (E05); *“opto por trabalhar no horário em que eles estão na escola, quando fico sozinha em casa”* (E01); *“trabalho no horário em que minha filha está na escola, nas atividades extracurriculares e todo dia a noite”* (E09) .

Com o foco nas mulheres, Mendes, 2015 corrobora que a necessidade de gerir a complexidade da natureza humana e o interesse das organizações implica em ter ferramentas para harmonizar ou tornar compatíveis as diferentes solicitações da esfera profissional e da vida familiar/pessoal, que permitam aos trabalhadores combinar as suas responsabilidades profissionais e os compromissos familiares, com benefícios também para a empresa.

É o que podemos constatar pelas falas das entrevistadas que sentiram que quando a família mais necessitava da sua presença em casa, não mediram esforços para administrar os dois lados no mesmo ambiente doméstico e o mais dispendioso, com uma carga de trabalho aumentada em 20% em relação ao regime presencial *“...minhas demandas aumentaram, mas eu fico satisfeita*

por poder participar mais da vida da minha família.” (E05); “...consigo dar mais atenção ao meu filho...considero que as demandas domésticas continuam as mesmas...” (E06); “...antes de ingressar no teletrabalho saía pela manhã e meu filho ainda estava dormindo...agora consigo tomar café com ele, leva-lo e busca-lo na escola.” (E04).

Categoria produtividade/motivação: Segundo Melo, 1999 ‘produtividade’, é um termo conveniente e muito usado, mas, na realidade, não descreve a totalidade que a maioria do pessoal do escritório faz, não importa onde estejam trabalhando. Verifica-se em vários casos, que os teletrabalhadores estão trabalhando mais, executando um trabalho melhor, cumprindo seus prazos de forma eficaz e são mais capazes de decidir sobre múltiplas prioridades e prazos finais.

É fato relatado pelas entrevistadas que por vezes trabalham durante feriados e finais de semana para concluir suas demandas de trabalho com a produtividade aumentada de 20% no teletrabalho. Há um gerenciamento e otimização dos horários de trabalho em favor da rotina familiar, e muitas vezes esta adaptação faz com que trabalhem mais do que trabalhavam no regime presencial. No entanto, a maioria delas percebe esse aumento do trabalho como uma “troca” por estar em *home office*. Embora satisfeitas com a escolha pelo trabalho, algumas consideram supervalorizada a meta de produtividade estabelecida ao teletrabalho o que as deixam ansiosas, cansadas, estressadas e com a sensação de sobrecarga: “...na prática trabalho bastante à noite e TODOS os dias inclusive finais de semana e feriados para cumprir a meta...ônus do teletrabalho com carga de 9,6h/dia!” (E05); “...considero a carga de trabalho muito alta, o que impede que eu realize atividades para melhorar meu processo de trabalho...” (E04); “estou satisfeita, embora ache que a carga de trabalho esteja acima da capacidade, hoje tenho mais qualidade de vida do que quando trabalhava presencialmente” (E01); “me sinto motivada, principalmente por se tratar de um projeto pioneira que ainda está em construção possibilitando melhorias com a participação do servidor...” (E07); “...depende dos processos enviados, às vezes sinto como adequado à carga horária, outras vezes acho que excede e me sinto esgotada...gostaria de ter uma carga menor.” (E02). Foi possível constatar pelas falas que a carga de trabalho é considerável, e o trabalho nos finais de semana e feriados frequente, embora a maior parte das entrevistadas tenha afirmado que esses dias são utilizados para compensar o tempo dedicado a questões pessoais durante a semana. Em que pese que essa flexibilidade seja percebida como algo positivo pelas servidoras no teletrabalho, o trabalho noturno e nos finais de semana traz a preocupação com a sobrecarga e com a dificuldade de se estabelecer um equilíbrio entre vida pessoal e profissional, podendo trazer efeitos negativos para a saúde a médio e longo prazos.

Mesmo considerando um trabalho árduo, esta é a melhor opção para muitas mulheres no atual momento de suas vidas, seja pelas exigências dos filhos pequenos, pais idosos dependentes ou outras necessidades particulares: *“o momento que vivo é a melhor maneira de me manter ativa profissionalmente...sem o teletrabalho teria que abdicar da Anvisa e tirar uma licença sem vencimento”* (E08); *“acho pouco valorizado o teletrabalho, na Anvisa, como se fosse um serviço de qualidade inferior”*. (E06); *“a meta é alta e a produtividade tem que ser grande e constante...em muitos ciclos atingir a meta requer bastante esforço.”* (E02); *“no momento atual, por questões pessoais (carga horária das terapias do meu filho menor) entendo que a carga de trabalho está superior à minha capacidade.”* (E01).

Poucas relataram sobre o isolamento social, considerando que este é descrito pela bibliografia como um dos maiores prejuízos do teletrabalho. Algumas consideram que o teletrabalho não interfere ou até melhora o relacionamento com colegas de trabalho, visto que agora só visitam o local de trabalho físico e assim sempre são bem recebidos. No entanto, muitas reclamam que a diminuição do convívio com colegas de trabalho leva a um maior isolamento social e ainda à diminuição do sentimento de pertencimento à instituição Anvisa: *“acho pouco valorizado o trabalho na Anvisa...”* (E06); *“a ausência do convívio com os colegas e a relação interpessoal me faz muita falta...”* (E02); *“posso dizer que tenho o sentimento de isolamento...”* (E01). Para outras, não interfere, visto que têm demandas com os filhos, como escola e grupos extracurriculares onde estão sempre em contato com outras mães. Acreditamos que principalmente para quem trabalhou por longos anos em regime presencial o teletrabalho trouxe o sentimento de isolamento, agravando se a família é pequena como somente mãe/filho ou esposa/marido. Aliado aos impactos na vida pessoal, algumas servidoras relatam importante o convívio *online* com outros teletrabalhadores, tende a diminuir a sensação de isolamento social, pois há um contato mesmo que via *chat* no trabalho.

Categoria organização pessoal: Conforme Melo, 1999, conciliar casa e trabalho exige um elevado grau de organização e reavaliação do significado pessoal para o tempo. Significa também saber planejar o seu negócio ou trabalho em casa e monitorar continuamente o seu grau de trabalhabilidade, ou seja, a capacidade profissional de realizar bons serviços para o mercado. Avaliando esta categoria é possível depreende-se que as servidoras em teletrabalho buscam conciliar suas vidas pessoais e profissionais da melhor forma possível e conforme os relatos, muitas mulheres somente conseguem se organizar com todas as demandas profissionais, familiares e domésticas, uma vez que contam com a colaboração de seus maridos, familiares (pais e mães), babás e empregadas domésticas, escolas em tempo integral e atividades

extracurriculares para os filhos. Ou ainda, quando por opção não contratavam uma babá ou empregada doméstica, ressaltavam que trabalhavam em horários alternativos como no período da noite e durante finais de semana/feriados quando o marido se responsabilizava pela rotina com os filhos e as demandas da casa: “...inicialmente houve um aumento de demandas domésticas, precisei intervir junto aos meus familiares para mudar esta situação” (E07) “para conciliar o trabalho com as atividades da família tenho trabalhado em horário alternativo (à noite). Fiz essa opção para que meu filho possa ficar somente meio período na escola e não em período integral como antes” (E04); “tenho empregada doméstica para executar as atividades domésticas...” (E01); “algumas atividades que antes eram delegadas ou mesmo não realizadas em casa passaram a ser...as pessoas também te veem de forma mais disponível e solicitam sua atenção e participação” (E02) “acabei acumulando as funções domésticas com o trabalho...” (E09). Corrobora-se a estas afirmações a necessidade de uma adaptação inicial da organização da dinâmica familiar ao regime de teletrabalho, no sentido de evitar interrupções constantes da atividade laboral ou o excesso de solicitações pelos familiares, o que poderia levar a uma diminuição da concentração e produtividade.

Observa-se também pelas falas que atualmente, as mulheres ainda são vistas pela maioria dos familiares como responsáveis pelo lar, seja pelo seu jeito de agir, seja por cultura. As disparidades entre “pai e mãe” comandar a rotina podem estar relacionadas a alguns fatores que relacionam fortemente mulher e família, da percepção da sociedade sobre os valores femininos; e da suposta preferência da mulher por um equilíbrio entre vida pessoal e trabalho, o que se difere da visão masculina de busca por melhores posições profissionais. Essas expectativas, inclusive, corroborariam com a cultura da sociedade que define o homem como o provedor e a mulher como cuidadora da prole. Os discursos são contundentes em demonstrar que um dos motivos que levam as servidoras a escolherem o trabalho em casa é justamente para ficar mais próximo aos familiares, como filhos, cônjuges e pais idosos. Algumas revelam sutilmente os valores femininos mais aflorados: “tenho facilidade em me concentrar...posso trabalhar enquanto meu filho está descansando ou fazendo outras atividades em casa, e ele pode contar comigo quando precisa a qualquer tempo” (E06); “...antes de ingressar no teletrabalho eu me sentia muito angustiada de não poder dedicar mais tempo a ele e por ter que deixá-lo um período muito longo (9 h) na escola...” (E04); “...cuido pessoalmente da minha mãe e de outra idosa da família” (E02); “...com o teletrabalho consegui amamentar minha filha por mais tempo...minhas demandas aumentaram muito, mas eu fico satisfeita por poder participar mais da vida da minha família.” (E05). Estes relatos correlacionam o que Freitas, 2008 afirma que

o teletrabalho é a alternativa, para muitos visto que é ele que dá acesso ao trabalho para pessoas as quais responsabilidades com crianças restringiriam a participação em trabalho convencional localizado, visto que para alguns, combinar trabalho em domicílio com o cuidado das crianças não é uma escolha, mas a única maneira de superar o alto custo e a pouca disponibilidade de serviços de cuidados.

6.2 Fase 2: Avaliação quantitativa – questionário online

Para analisar os dados provenientes da aplicação dos questionários, considerando que a dimensão da amostra era reduzida (universo de 37 mulheres, sendo que 28 participaram) não se efetuou uma análise estatística complexa procedendo-se, apenas, a uma análise das porcentagens com as respostas obtidas acerca das quatro dimensões previamente definidas.

Quanto aos dados categóricos coletados: a maioria das servidoras está têm entre 35 e 45 anos de idade (64,3%) e 92,9% possuem pelo menos 1 filho. Dentre elas, 64,4% está a mais de 2 anos em teletrabalho; 42,9% entre 1 e 2 anos; 7,1% entre 6 meses e 1 ano e 3,6% a menos de 6 meses no teletrabalho. Os resultados do questionário estão apresentados nas Figuras 5 a 37, considerando a escala Likert sendo: 1 para discordo totalmente, 2 para discordo, 3 para não concordo nem discordo, 4 para concordo e 5 para concordo totalmente.

Dimensão 1: Vantagens e inconvenientes do teletrabalho

A primeira dimensão foi constituída por 9 indicadores. De forma geral, a maioria das participantes concordam que o teletrabalho permite a redução dos custos (85,7%), o aumento da produtividade (92,9%), o aumento da autonomia (82,1%) e a melhoria da qualidade de vida (71,4%). Em relação ao aumento da motivação o consenso não é fato, visto que 53,6% concordam, no entanto 25% são neutras e 21,5% não concordam. Em relação ao sentimento de isolamento, 67,9% concordam que o teletrabalho aumenta este sentimento contra 17,9% que discordam. Sobre a percepção da melhoria do serviço prestado, 82,1% concordam com este indicador, contra 3,6% que discordam e 14,3% que se mantêm neutras. 42,9% concordam que no teletrabalho há diminuição das oportunidades de capacitações e cursos, contra 21,4 que discordam e 35,7% que se mantêm neutras. A melhoria do serviço prestado também é outro indicador convergente entre as respondentes, sendo que 82,1% concordam. No que concerne ao sentimento de pertencimento à organização não há consenso definido, considerando que 60,7% concordam, 17,1% discordam e 21,4% das participantes posicionaram-se de forma neutra. As figuras 5 a 13 apresentam os resultados do questionário relacionados à Dimensão 1.

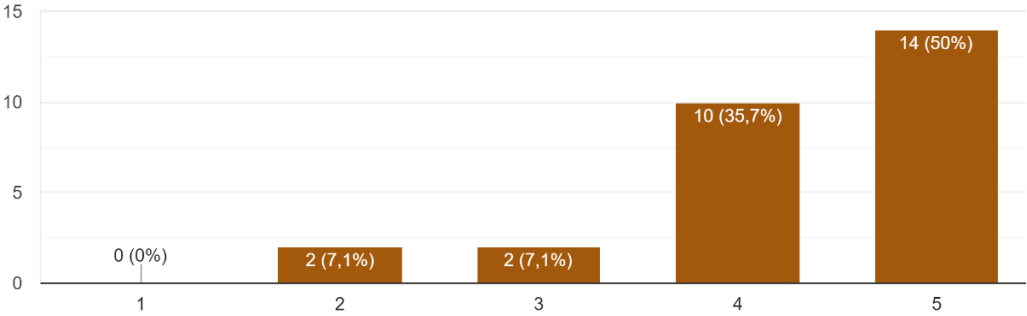


Figura 5. Redução de custos/economia familiar.

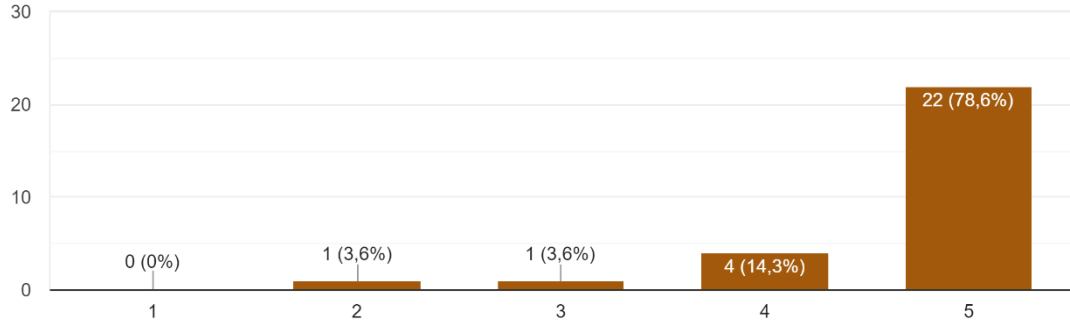


Figura 6. Aumento da produtividade.

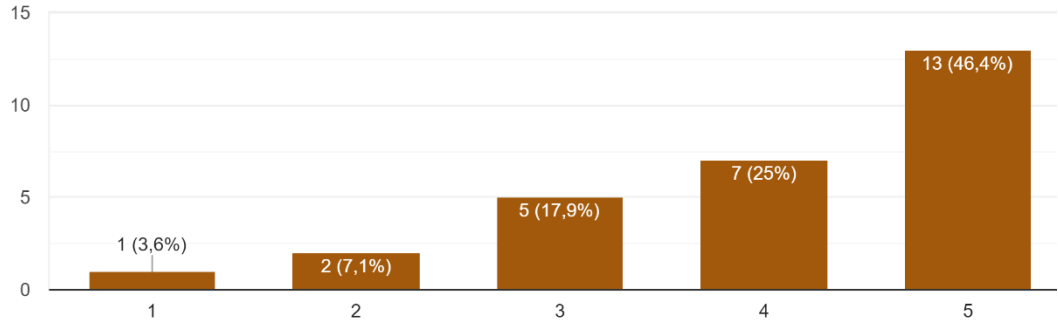


Figura 7. Melhoria da qualidade de vida.

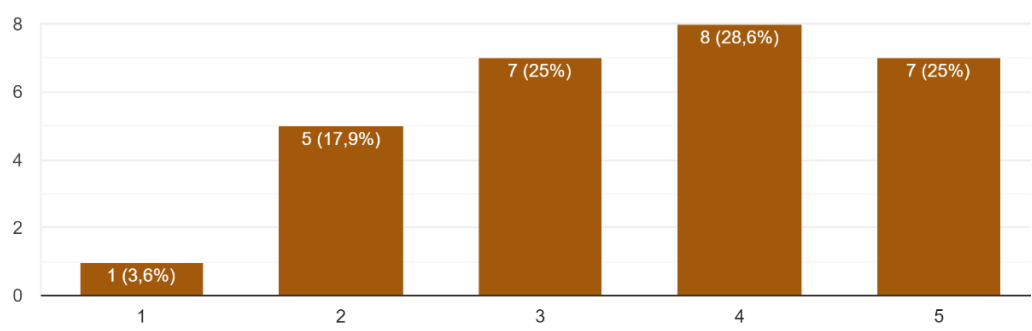


Figura 8. Aumento da motivação.

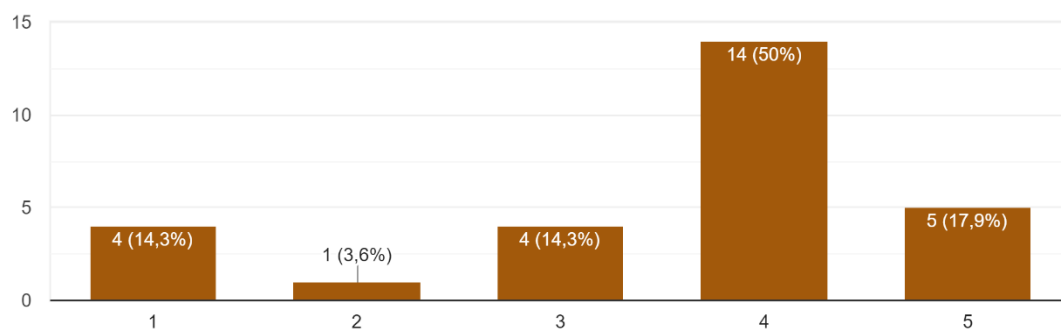


Figura 9. Aumento do sentimento de isolamento.

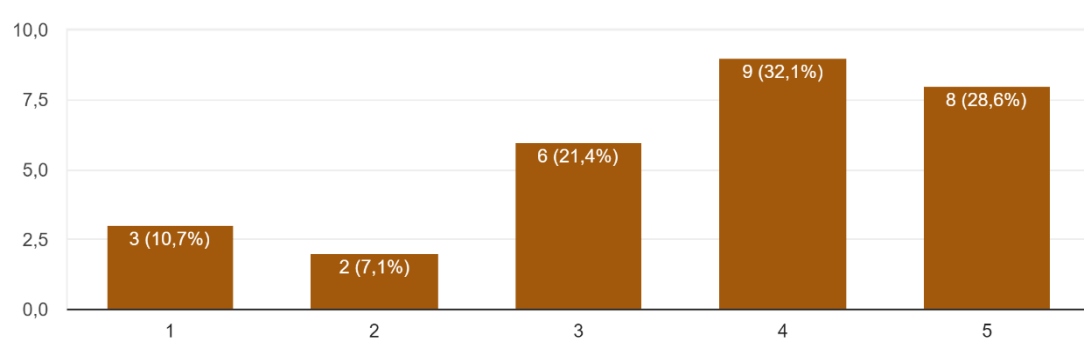


Figura 10. Diminuição do sentimento de pertencimento à Organização.

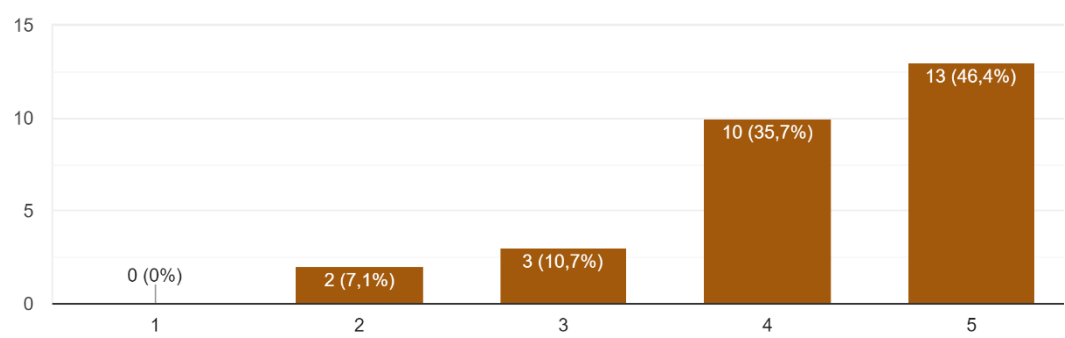


Figura 11. Aumento da autonomia.

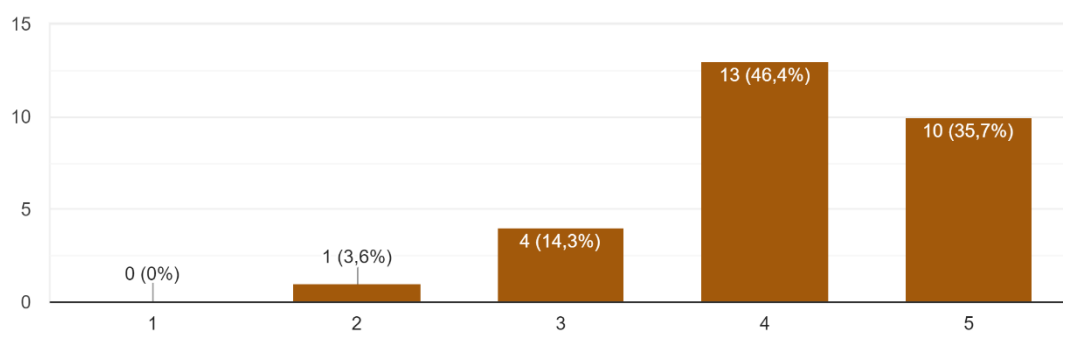


Figura 12. Melhoria do serviço prestado.

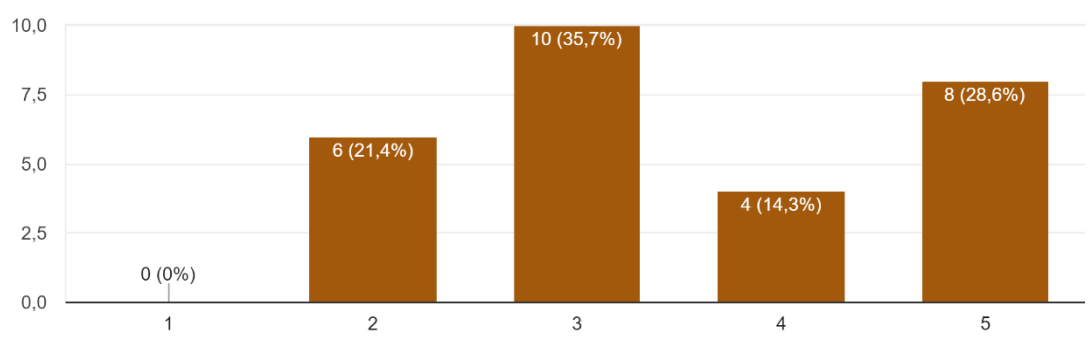


Figura 13. Diminuição das oportunidades de capacitações e cursos.

Dimensão 2: Tecnologia de informação e comunicação no teletrabalho

A segunda dimensão foi constituída por 6 indicadores. De forma geral, os indicadores em que houve uma concordância maior entre as servidoras foram: “as tecnologias utilizadas teletrabalho facilitam a comunicação” (82,1%); “minha Chefia imediata controla o meu desempenho através do modo, tempo e resultados do trabalho” (67,9%) e “a supervisão dos teletrabalhadores é mais acentuada do que a dos restantes trabalhadores” (71,4%). Em relação à atualização e capacitação, as servidoras percebem que não são atualizadas constantemente acerca das tecnologias utilizadas no desempenho das suas atividades (39,3%) contra 42,9% que consideram que há atualização constante e 17,9% que se mantêm neutras. No quesito “as tecnologias utilizadas estão ajustadas às necessidades do teletrabalho”, 53,3% concordam com o indicador, contra 25,1% discordantes e 21,4% que se mantêm neutras. As figuras 14 a 19 apresentam os resultados do questionário relacionados à Dimensão 2.

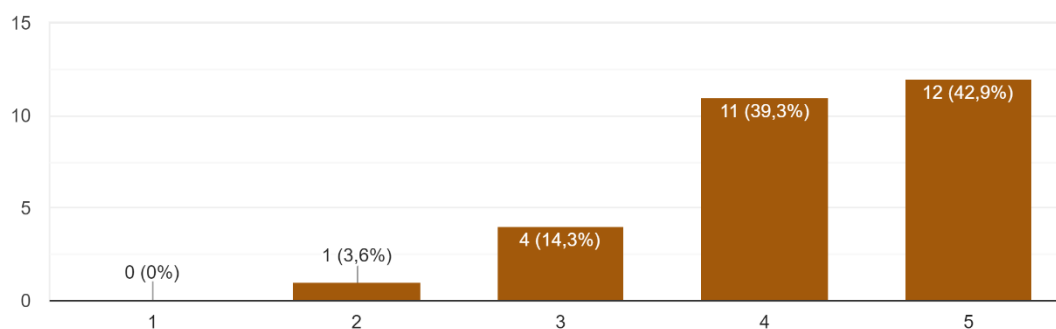


Figura 14. As tecnologias existentes facilitam a comunicação com os teletrabalhadores.

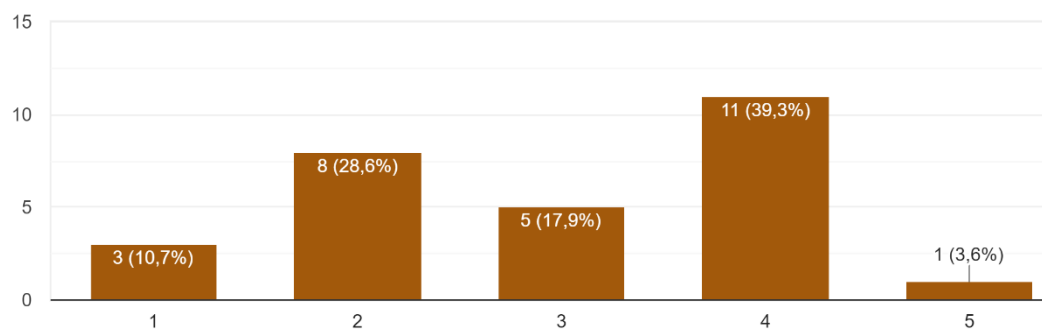


Figura 15. Sou atualizada constantemente acerca das tecnologias utilizadas no desempenho da minha atividade.

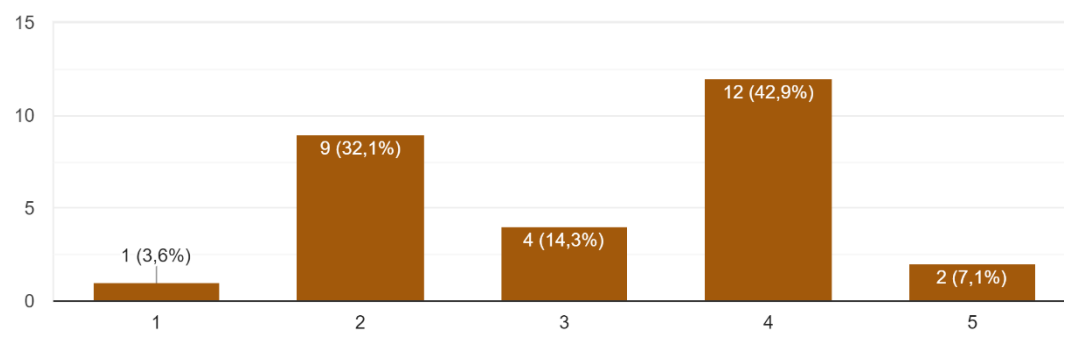


Figura 16. Estou devidamente informada acerca dos sistemas e tecnologias utilizadas.

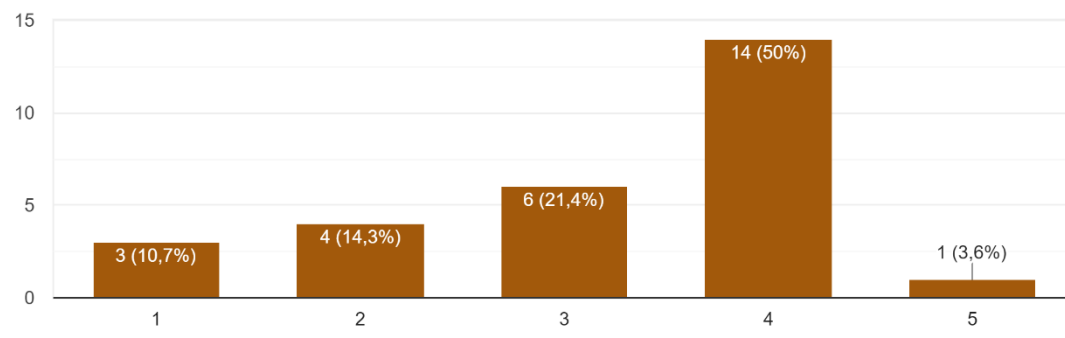


Figura 17. As tecnologias utilizadas estão ajustadas às necessidades do teletrabalho.

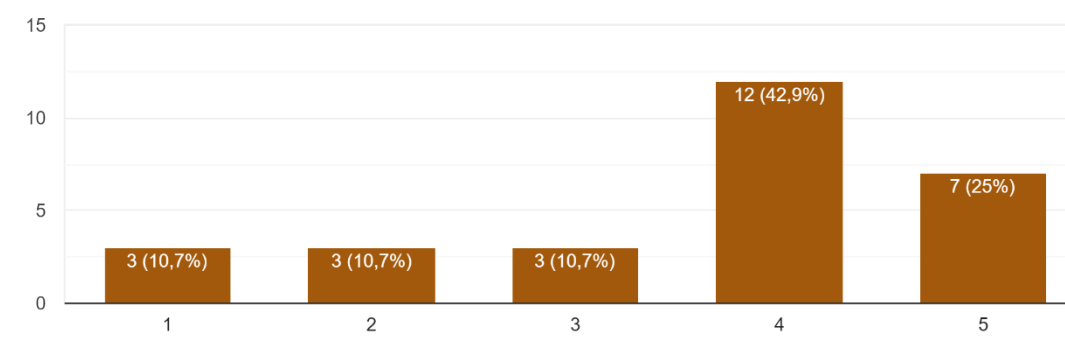


Figura 18. A minha chefia imediata controla o meu desempenho através do modo, tempo e resultados do trabalho.

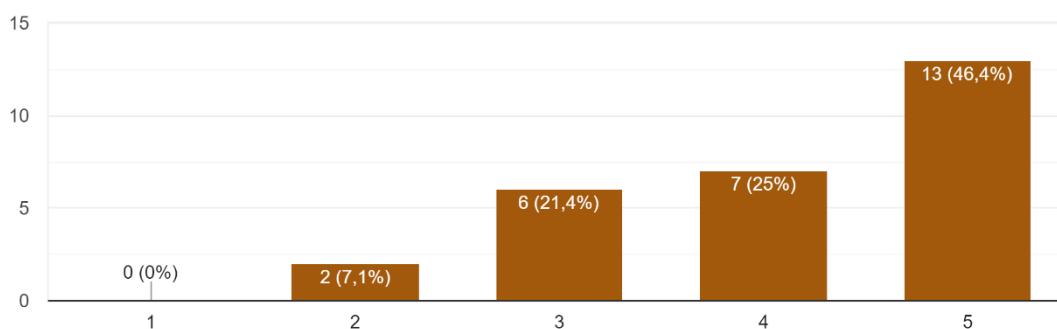


Figura 19. A supervisão dos teletrabalhadores é mais acentuada do que a do restante dos trabalhadores.

Dimensão 3: Relação entre trabalhador e chefia.

A terceira dimensão foi constituída por 9 indicadores. De forma geral, as participantes concordaram que não necessitam de supervisão constante para executar o seu trabalho (89,3%), no entanto, para 46,4% o contato sistemático com os colegas em teletrabalho é importante. 46,4% concordam que “sabem como devem proceder, foram capacitadas e as metas previamente acordadas”, mas 28,6% discordam da afirmativa e 25% se mantêm neutras. Dentre as que confiam na Gerência para atualizações e fornecimento de orientações necessárias à realização do trabalho estão 46,4%, contra 35,7% que não concordam com este quesito e 17,9% que se mantêm neutras. Não houve consenso entre as servidoras para o indicador “é fornecido um feedback regular acerca do meu desempenho” sendo que 39,3% concordam, 28,3% se mantêm neutras e 32,2% discordam da afirmativa. Há uma concordância da maioria (82,1%) em relação à existência de um espírito de colaboração entre os trabalhadores da equipe. A incompreensão por parte dos colegas que não executam teletrabalho é percebida por 67,8% das servidoras. 71,4% declararam que se comunico frequentemente com o supervisor através das novas tecnologias. Por fim, 42,9% discordam da afirmativa “a comunicação eletrônica é complementada com reuniões presenciais previamente agendadas” e 35,7% se mantêm neutras em relação a este indicativo. As figuras 20 a 28 apresentam os resultados do questionário relacionados à Dimensão 3.

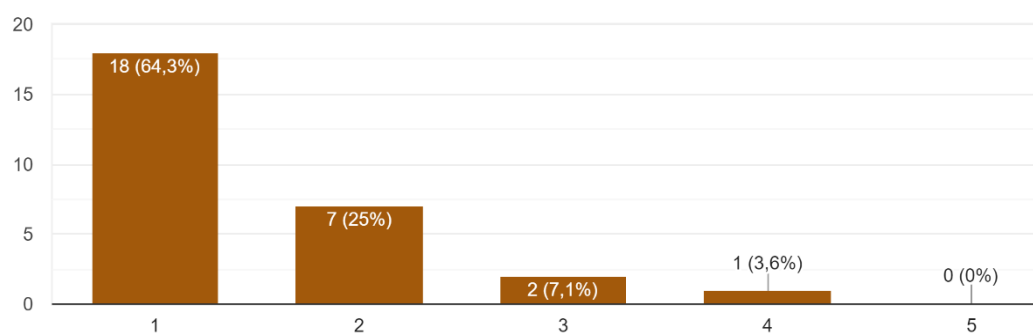


Figura 20. Necessito de supervisão constante para executar o meu trabalho.

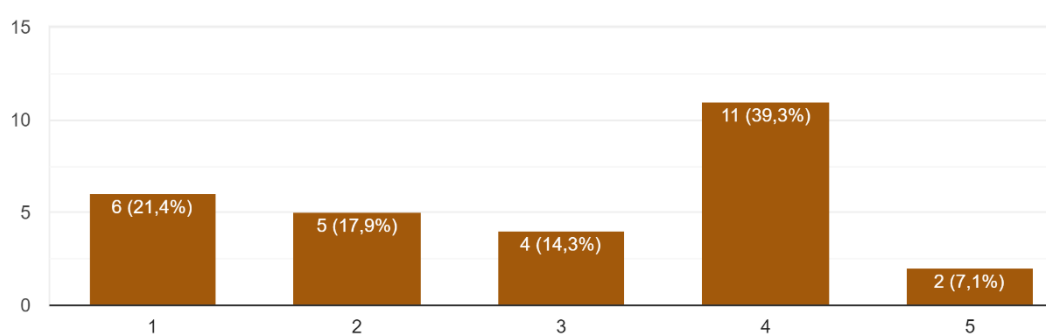


Figura 21. Necessidade de contato sistemático com meus colegas para executar o meu trabalho.

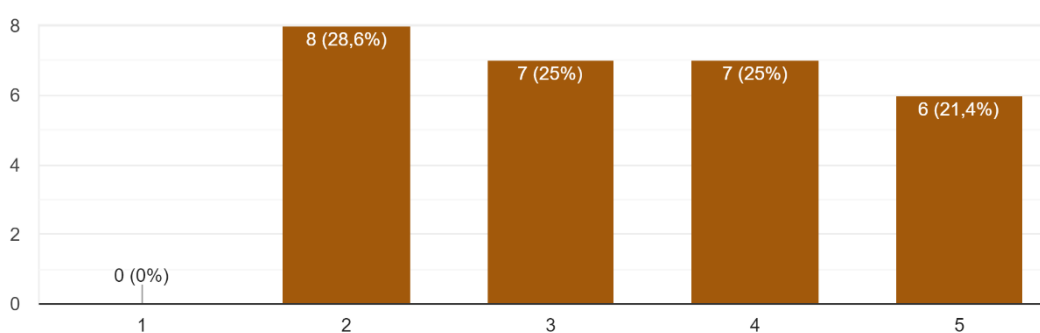


Figura 22. Sei como devo proceder, fui capacitada e as metas previamente acordadas.

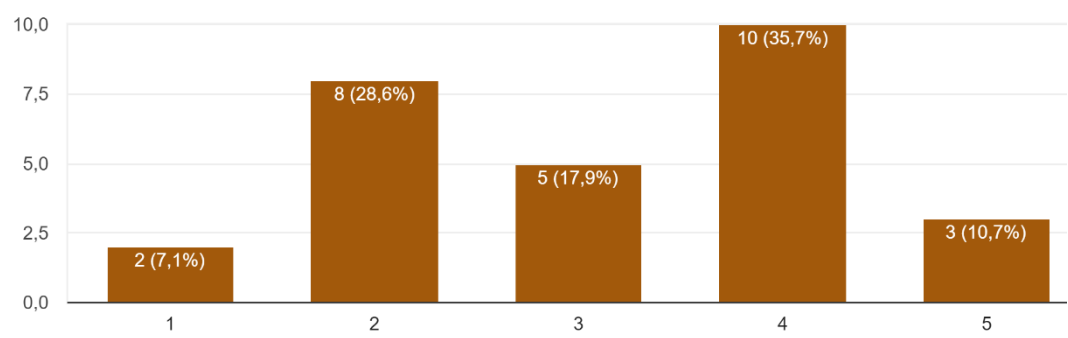


Figura 23. Confio na Gerência para atualizações e fornecimento de orientações necessárias à realização do trabalho.

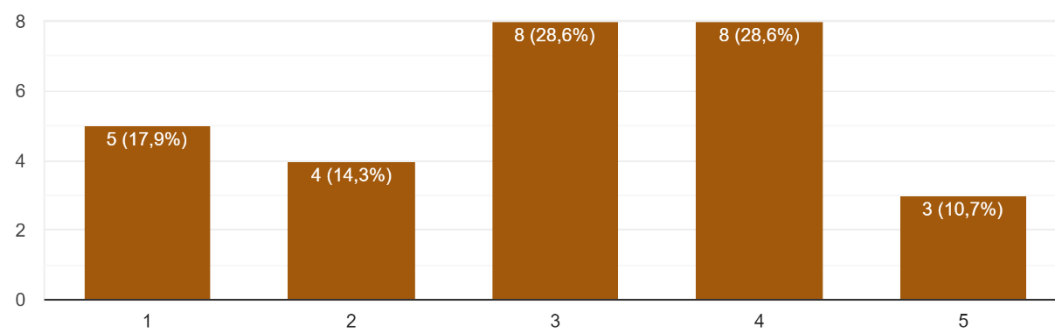


Figura 24. É fornecido um feedback regular acerca do meu desempenho.

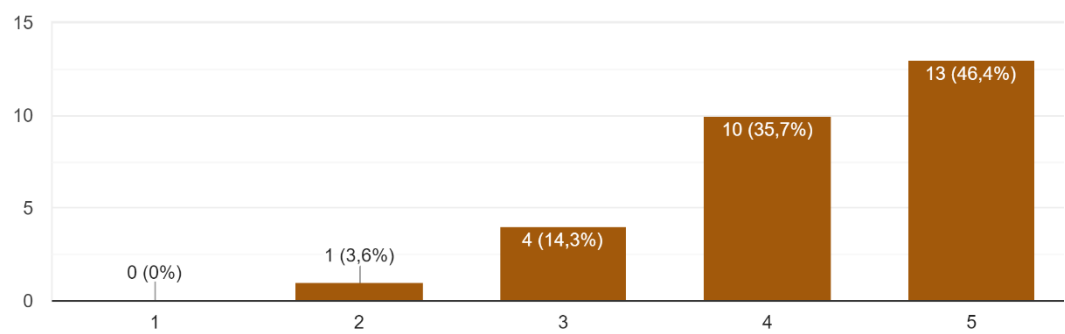


Figura 25. Existe um espírito de colaboração entre os trabalhadores da minha equipe.

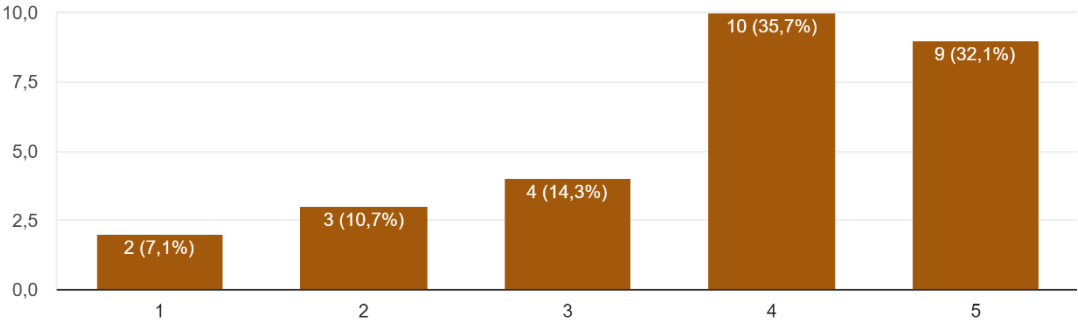


Figura 26. Sinto uma certa incompreensão por parte dos colegas que não executam teletrabalho.

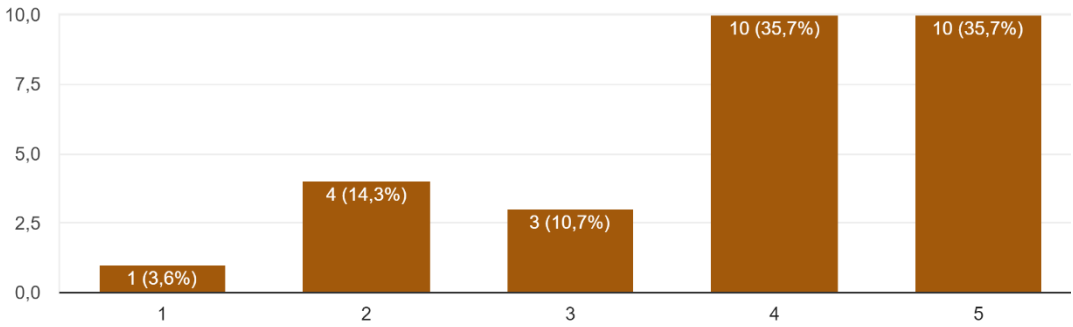


Figura 27. Comunico frequentemente com o meu supervisor através das novas tecnologias.

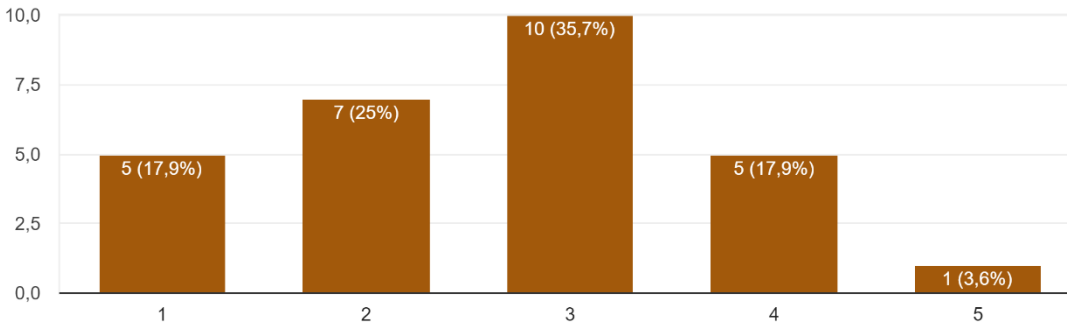


Figura 28. A comunicação eletrônica é complementada com reuniões presenciais previamente agendadas.

Dimensão 4: Conciliação entre a vida profissional e vida pessoal.

A quarta dimensão foi constituída por 8 indicadores. As participantes foram unânimes (100%) em ressaltar que autonomia e flexibilização do horário de trabalho são primordiais para se manterem no teletrabalho. Majoritariamente (96,4%) afirmam que articulam a vida profissional e familiar organizando seus horários de trabalho e rotina familiar consoantes com suas necessidades. Outro fato relevante é que 78,3% utilizam o período da noite, finais de semana e feriados para complementar seu trabalho. 75% declaram que conseguem melhorar a qualidade de vida dos filhos pequenos com o teletrabalho, e somente 10,7% discordam desta afirmação. 64,3% relatam o conflito diário de papéis de dona de casa e teletrabalhadora, fato que não é descrito por 28,6% das servidoras. 64,3% das servidoras sentem que exista uma dificuldade em dar por terminado o seu dia de trabalho e 78,6% declaram que existe uma tendência à disponibilidade excessiva do teletrabalhador. Em relação aos exercícios físicos, 64,3% conseguem conciliar o teletrabalho com a prática, em contrapartida 32,2% não conseguem. Finalmente, a percepção de satisfação com o teletrabalho é declarada por 75% das servidoras, sendo 35,7% muito satisfeitas e 39,3% satisfeitas, 10,7% se revelam insatisfeitas e 14,3% permanecem imparciais. As figuras 29 a 37 apresentam os resultados do questionário relacionados à Dimensão 4.

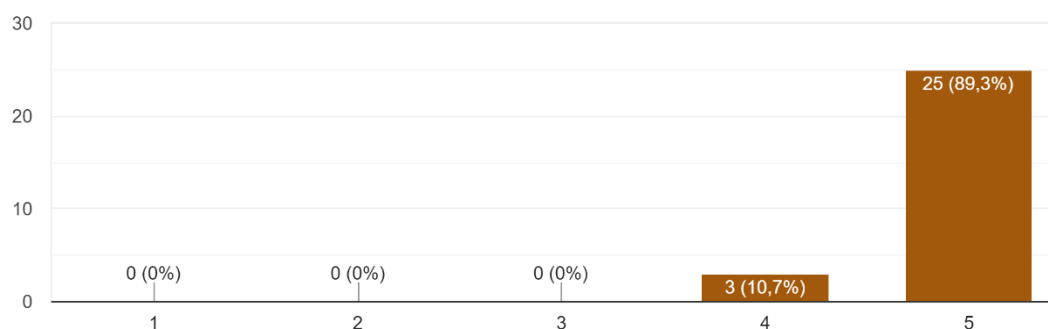


Figura 29. Autonomia e flexibilização do horário de trabalho são primordiais para me manter no teletrabalho.

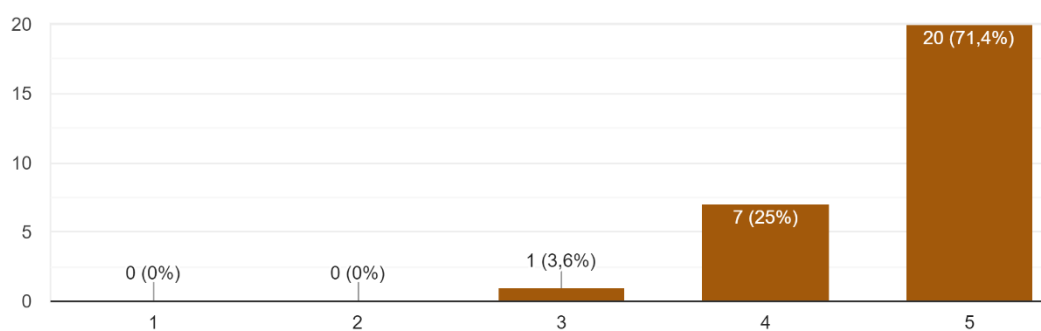


Figura 30. Organizo o meu horário de trabalho e rotina familiar consoante as minhas necessidades.

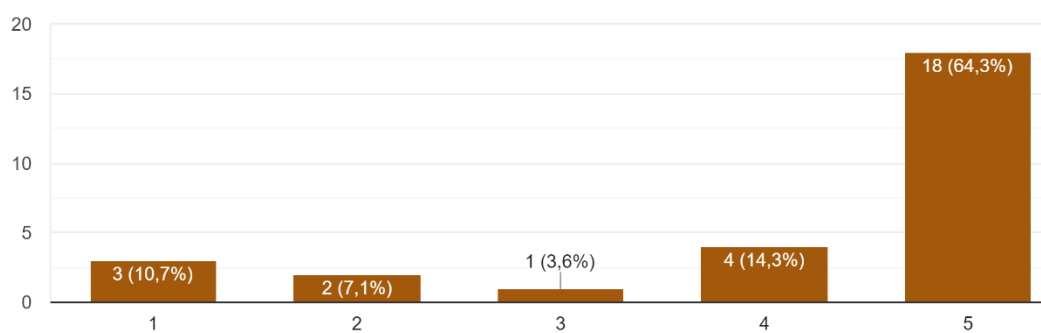


Figura 31. Utilizo o período da noite, finais de semana e feriados para complementar o trabalho.

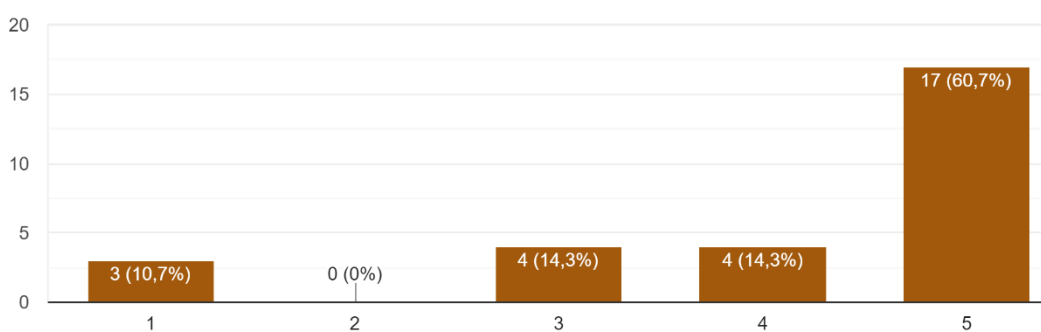


Figura 32. Consigo melhorar a qualidade de vida de meus filhos pequenos.

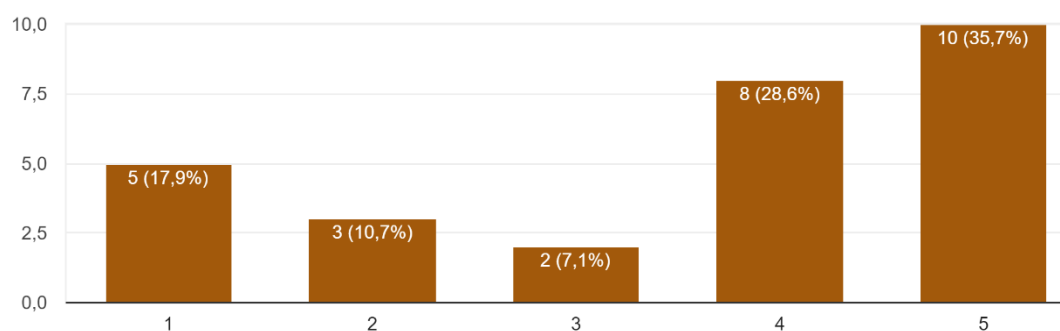


Figura 33. No dia a dia sinto um conflito de papéis de dona de casa e trabalhadora.

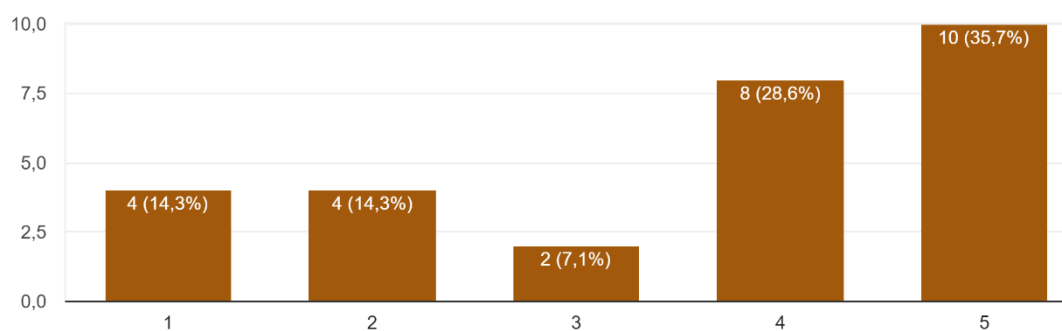


Figura 34. Existe uma dificuldade de o teletrabalhador dar por terminado o seu dia de trabalho.

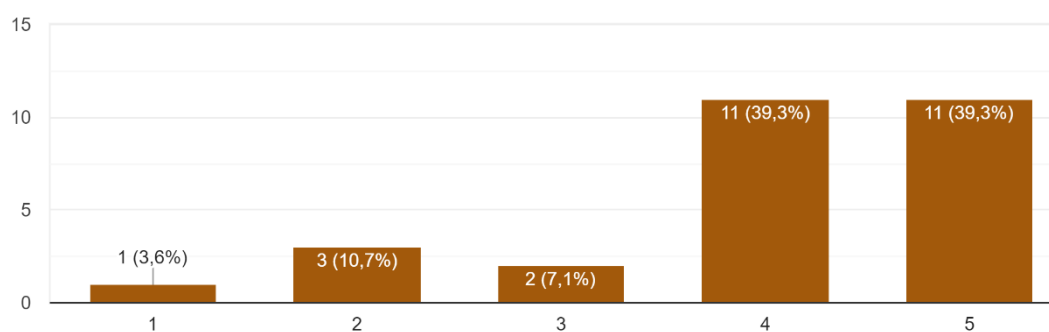


Figura 35. Existe uma tendência à disponibilidade excessiva do teletrabalhador.

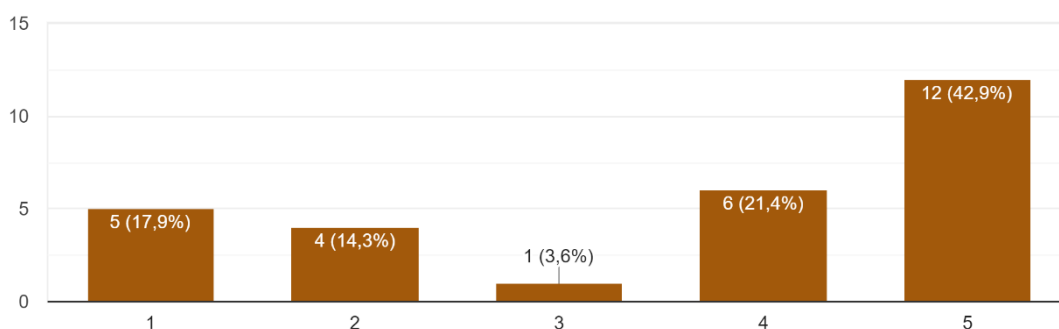


Figura 36. Consigo conciliar exercícios físicos com o teletrabalho.

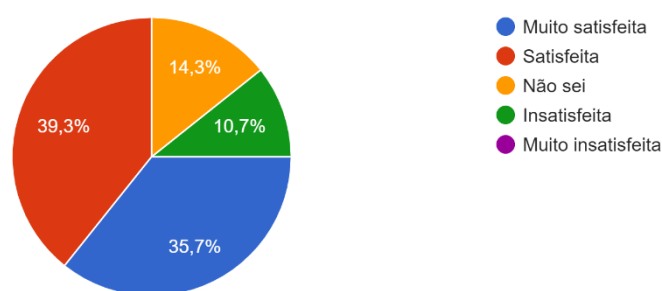


Figura 37. Qual a sua percepção de satisfação com o teletrabalho?

6.3 Levantamento de Hipóteses

Para corroborar com o alcance do objetivo desta pesquisa, com base nas fases 1 e 2 algumas hipóteses foram propostas:

Hipótese 1: *Quanto maior o tempo de adesão ao teletrabalho maior a percepção de satisfação da servidora.*

Hipótese 2: *Quanto mais filhos maior a percepção da qualidade de vida.*

Hipótese 3: *Quanto mais satisfeitas com o teletrabalho mais produtivas são as servidoras.*

As hipóteses levantadas estão apresentadas em forma de gráfico e quadros da análise estatística realizada conforme Teste Exato de Fischer (Software Statistica versão 13.5) para cada hipótese. Importante ressaltar que os dados das servidoras que responderam “não sei” para satisfação, qualidade e produtividade foram excluídos do teste estatístico, sendo considerado, portanto: “concordo plenamente” e “concordo” em um grupo e “discordo plenamente” e “discordo” em outro grupo.

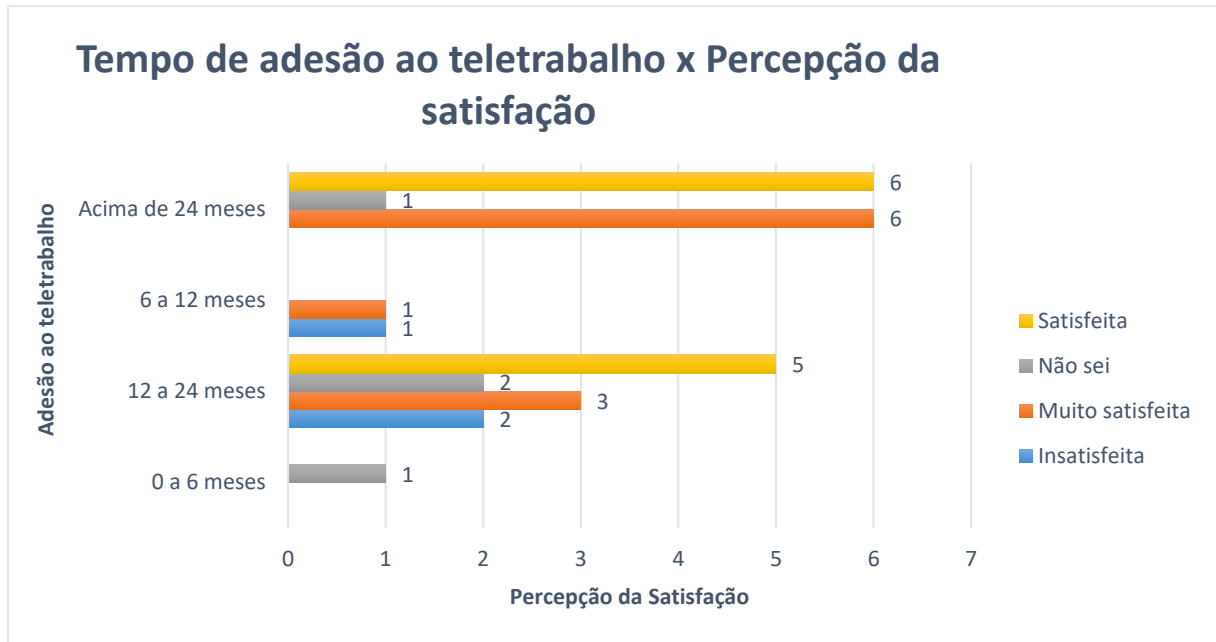


Gráfico 1. Hipótese 1 - Tempo de adesão ao teletrabalho x percepção de satisfação.

Statistics: Tempo de teletrabalho(2) x Satisfação(2)				
Statistic	Chi-square	df	p	
Pearson Chi-square	,2904041	df=1	p=,58996	
M-L Chi-square	,2963061	df=1	p=,58621	
Yates Chi-square	,0065341	df=1	p=,93557	
Fisher exact, one-tailed			p=,53416	
two-tailed			p=1,0000	
McNemar Chi-square (A/D)	5,818182	df=1	p=,01586	
(B/C)	4,083333	df=1	p=,04331	

Quadro 3. Teste exato de Fischer: tempo no teletrabalho x percepção da satisfação.

$p = 0,53416 \rightarrow$ Indica que não existe associação estatisticamente significativa em relação a percepção de satisfação conforme tempo no teletrabalho.

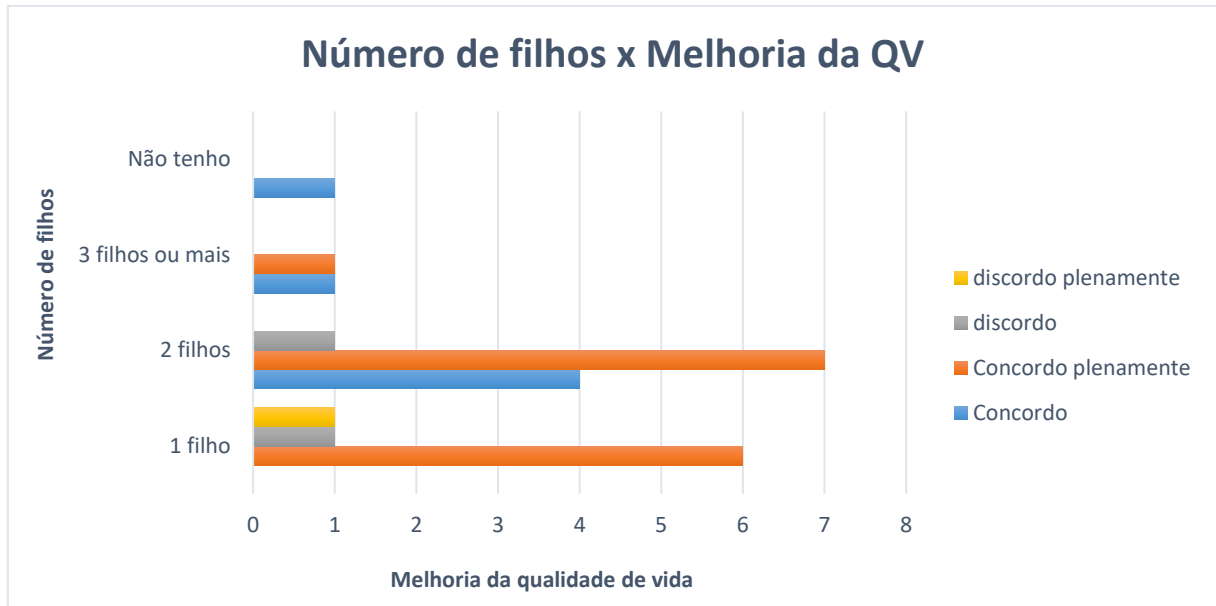


Gráfico 2. Hipótese 2 – Número de filhos x percepção da qualidade de vida.

Statistics: Número de filhos(2) x Melhoria da qualidade(2)				
Statistic	Chi-square	df	p	
Pearson Chi-square	,1328441	df=1	p=,71550	
M-L Chi-square	,1294262	df=1	p=,71903	
Yates Chi-square	,1607414	df=1	p=,68848	
Fisher exact, one-tailed			p=,62857	
two-tailed			p=1,0000	
McNemar Chi-square (A/D)	7,692307	df=1	p=,00555	
(B/C)	3,125000	df=1	p=,07710	

Quadro 4. Teste exato de Fischer: Número de filhos x percepção da qualidade de vida.

$p = 0,62857 \rightarrow$ Indica que não existe associação estatisticamente significativa em relação à melhoria da qualidade de vida conforme número de filhos.

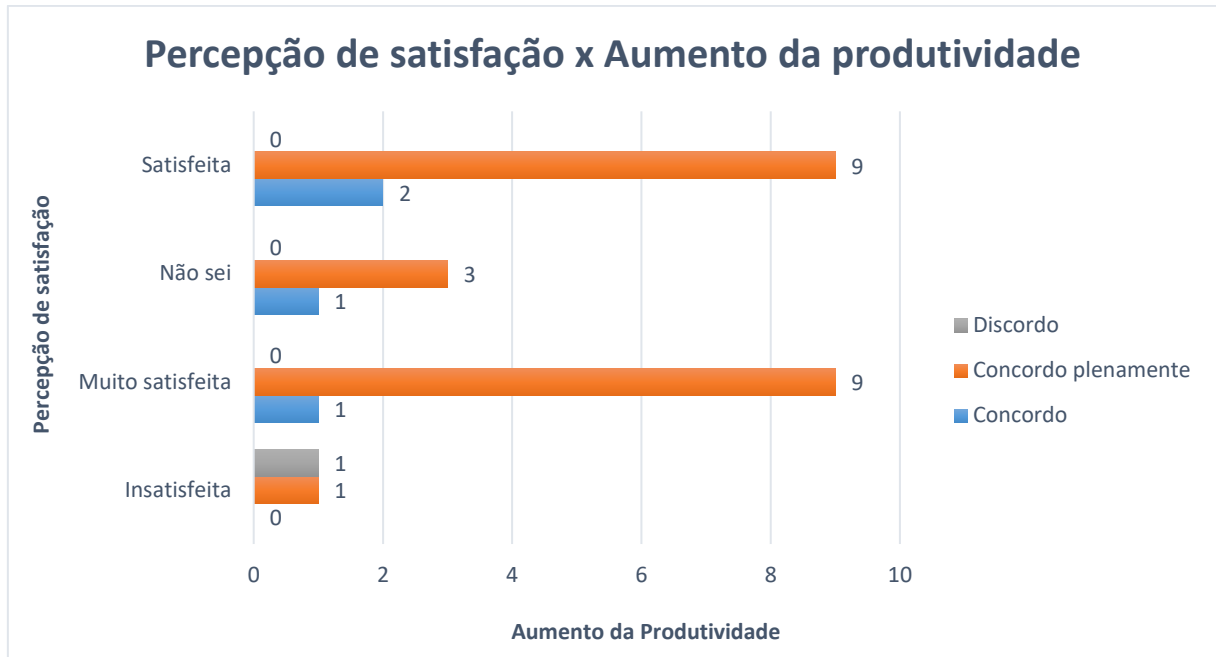


Gráfico 3. Hipótese 3 - Percepção de Satisfação x Aumento da Produtividade.

Statistics: Aumento da produtividade(2) x Satisfação(2)				
Statistic	Chi-square	df	p	
Pearson Chi-square	9,975000	df=1	p=,00159	
M-L Chi-square	5,268063	df=1	p=,02172	
Yates Chi-square	1,996382	df=1	p=,15768	
Fisher exact, one-tailed			p=,09524	
two-tailed			p=,09524	
McNemar Chi-square (A/D)	0,000000	df=1	p=1,0000	
(B/C)	14,45000	df=1	p=,00014	

Quadro 5. Teste exato de Fischer: percepção de satisfação x aumento da produtividade.

$p = 0,09524 \rightarrow$ Indica que não existe associação estatisticamente significativa em relação a satisfação conforme tempo de teletrabalho

7. Conclusões

O objetivo geral deste estudo foi apresentar os resultados sobre a satisfação e conciliação da vida profissional e familiar das mulheres anuentes em teletrabalho na GGPAF/ANVISA.

Consideramos o estudo como relevante para a instituição pois o regime de teletrabalho é recente e não há pesquisas específicas sobre a satisfação no teletrabalho das servidoras anuentes e como atualmente suas servidoras conseguem conciliar a vida profissional e familiar no ambiente de teletrabalho.

A análise dos estudos qualitativo e quantitativo revelou que, de modo geral, as mulheres estão satisfeitas com o *home office*. A maioria considera que os benefícios e melhorias na qualidade de vida com o teletrabalho superam as desvantagens do isolamento, aumento da produtividade em 20% e o acúmulo de tarefas e responsabilidades em casa. Dentre as vantagens mais citadas, podemos destacar a convivência familiar, com a participação mais ativa na vida dos filhos menores e dos pais idosos, bem como a autonomia do tempo e deslocamento nas grandes cidades como essenciais para a permanência no teletrabalho.

Como os principais desconfortos relacionados ao teletrabalho, é notório que muitas servidoras consideram supervalorizada a meta de produtividade aumentada de 20% no teletrabalho em relação ao trabalho presencial como um ônus por estar em *home office*. Também podemos citar, a falta de um *feedback* regular e tempestivo sobre seu trabalho, visto que somente o relatório de produtividade trimestral publicado em DOU, não é considerado como um *feedback* acerca do seu desempenho.

Outra situação pontuada é a capacitação continuada que não é incentivada no teletrabalho da GGPAF/ANVISA e muitas buscam por conta própria cursos presenciais da mesma forma quando estavam no regime presencial. Esta ausência de propostas de capacitação às servidoras em teletrabalho induz a outro fator também conhecido: isolamento social e diminuição do sentimento de pertencimento à Organização, que são percebidos e considerados como os grandes prejuízos do teletrabalho.

Como pontos positivos podemos citar as plataformas virtuais de interação e discussão como o *Microsoft Teams*. O convívio constante na plataforma *online* com outros colegas teletrabalhadores, permite o apoio ao trabalho executado e diminui a sensação de isolamento social. Foi revelado que muitas dúvidas de trabalho são sanadas com os próprios colegas em

teletrabalho ou ainda, as servidoras buscam o conhecimento individualmente pelo Gerenciador de Conteúdo *Sharepoint* para execução de suas tarefas.

Ressaltamos o período de pandemia como atípico para o teletrabalho, onde ocorreu uma mudança emergencial e abrupta na rotina diária das famílias, inclusive para quem já estava em regime de teletrabalho a dificuldade de adaptações com filhos menores, pais idosos e trabalhos domésticos foi imensa. Funções domésticas que antes podiam ser terceirizadas para assistentes e secretárias domésticas, com a quarentena foram incorporadas pelas servidoras que passaram a assumir mais estas tarefas. Muitas servidoras constataram a sobrecarga de papéis e responsabilidades, e a dificuldade de se estabelecer um equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

Lidar com as obrigações profissionais e familiares no mesmo ambiente foi ainda mais desafiador para as servidoras da GGPAF/ANVISA neste cenário pandêmico em que a execução do seu teletrabalho “anuência de produtos para saúde – respiradores, termômetros, máscaras, vestimentas e kits de detecção do Covid -19” eram essenciais para o país.

Como contribuições para a sociedade, com os dados obtidos observamos a importância das mulheres, tanto individual como socialmente, no âmbito profissional e familiar ao mostrar como é possível executar várias funções ao mesmo tempo (mãe, mulher, trabalhadora) em nossa sociedade.

Entendemos também que este estudo está sujeito a limitações, por se tratar de uma pesquisa específica com as mulheres em teletrabalho na GGPAF/ANVISA. É importante ainda considerar a subjetividade das entrevistas, bem como o contexto da instituição Anvisa, de forma que os resultados apresentados não devem ser estendidos a outras instituições da Administração Pública. Mesmo assim, consideramos que a pesquisa realizada poderá servir de apoio para estudos futuros em outras instituições públicas que têm a intenção de adotar o regime de teletrabalho de forma permanente.

8. Contribuições, limitações e sugestões para futuros estudos

O estudo está sujeito a limitações, por se tratar de uma pesquisa específica com mulheres em teletrabalho de uma Gerência específica da Anvisa. É importante considerar a subjetividade das entrevistas, bem como o contexto de distanciamento desta Gerência da Sede em Brasília, com Coordenações distribuídas por todos os Estados Brasileiros, de forma que os resultados apresentados não devem ser estendidos à toda instituição.

O estudo do tema é relevante, uma vez que busca responder como as mulheres conseguem conciliar sua vida profissional e familiar no mesmo ambiente. Ainda, a pesquisa realizada poderá servir de apoio para estudos futuros na própria Anvisa e em outras instituições públicas que têm a intenção de adotar o regime de teletrabalho permanente.

Em relação às contribuições para a sociedade destacamos a importância das mulheres, tanto individual como socialmente, no âmbito profissional e familiar ao mostrar como é possível executar várias funções ao mesmo tempo (mãe, mulher, trabalhadora) em nossa sociedade.

Observa-se ainda a possibilidade de diversas pesquisas futuras que podem ser realizadas sobre o tema:

- Comparação entre a visão e a percepção de satisfação do homem e da mulher no teletrabalho;
- Estudo sobre as vantagens e desvantagens entre o teletrabalho cotidiano e no momento de pandemia;
- Estudo sobre o teletrabalho e o desempenho de produtividade organizacional antes, durante e após a pandemia.

Bibliografia

1. AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA. **Institucional**. Disponível em: <http://portal.anvisa.gov.br/institucional> Acesso em: 21 abr. 2019.
2. AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA. **Importação de produtos sujeitos à vigilância sanitária**. Disponível em: <http://portal.Anvisa.gov.br/wps/content/Anvisa+portal/Anvisa/agencia/destaques/apr+agencia> Acesso em: 21 abr. 2019.
3. AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA. PORTARIA N° 1.665, de 02 de outubro de 2017. **Boletim de Serviço nº 46**. Brasília, 2 de outubro de 2017.
4. AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA. PORTARIA N° 1.152, de 19 de junho de 2019. **Boletim de Serviço nº 27**. Brasília, 24 de junho de 2019.
5. AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA. PORTARIA N° 241, DE 09 DE MARÇO DE 2020. **Boletim de Serviço nº 11**. Brasília, 16 de março de 2020.
6. AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA. **Regularização de produtos - Importação**. Disponível em: <http://portal.anvisa.gov.br/registros-e-autorizacoes/produtos/importacao/informacoes-gerais> Acesso em: 30 abr. 2019.
7. AGUIAR, S.; DUARTE, M.; SOUZA, S. Teletrabalho na Agência Nacional de Vigilância Sanitária e a inovação na anuência de importação de produtos para saúde. **Vigilância Sanitária em Debate: Sociedade, Ciência & Tecnologia (Health Surveillance under Debate: Society, Science & Technology) – Visa em Debate**, v. 7, n. 3, p. 66-72, 30 ago. 2019.
8. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS AGÊNCIAS REGULADORAS. Disponível em: <http://abar.org.br/> Acesso em: 16 dez. 2019.
9. _____. A vez do *Home Office*. **Revista Administrador Profissional** – Mar/Abr 2020 CRA/SP Ano 43 nº 393. Disponível em: https://www.anjosdobrasil.net/uploads/7/9/5/6/7956863/2020-03_adm_pro_393_-_marco_e_abril.pdf
10. ALVARENGA, Rúbia Zanotelli; BOUCINHAS FILHO, Jorge Cavalcanti. **O dano existencial e o direito do trabalho**. **Rev. TST**, Brasília, vol. 79, nº 2, abr/jun 2013. p.240-261. Disponível em: [<https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/1939/39828/011alvarengaboucinhasfilho.pdf?sequence=1&isAllowed=y>](https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/1939/39828/011alvarengaboucinhasfilho.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Acesso em: 25 abr. 2019.
11. ABRAMO, Laís; TODARO, Rosalba. “**Custos do trabalho de homens e mulheres na América Latina**”. In: COSTA, Albertina et al. (Orgs.). Mercado de trabalho e gênero: comparações internacionais. Rio de Janeiro: FGV, 2008. p. 141-158.
12. BARDIN, Laurence. **Análise do conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

13. BORIS, Eileen. **Produção e reprodução, casa e trabalho**. 2014, vol.26, n.1, p.101-121. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-20702014000100008&lng=en&nrm=iso>. ISSN 0103-2070. Acesso em: 13 mar. 2020.
14. BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Instrução Normativa n. 1, de 31 de agosto de 2018. Estabelece orientação, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - Sipec relativos à implementação de Programa de Gestão, de que trata o § 6o do art. 6o do Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995. **Diário Oficial da União**, Brasília, 03 set. 2018. Disponível em: http://www.in.gov.br/materia/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/39382838/dol-2018-09-03-instrucao-normativa-n-l-de-31-de-agosto-de-2018-39382704 Acesso em: 25 abr. 2019.
15. BRASIL. Agência Nacional de Vigilância Sanitária. Portaria n. 2.170, de 25 de novembro de 2016. Regulamenta a experiência-piloto de teletrabalho no âmbito da Gerência- Geral de Medicamentos e Produtos Biológicos da Anvisa. **Diário Oficial da União**, Brasília, 28 nov. 2016. Disponível em: <[http://www.lex.com.br/legis_27229409_PORTARIA_N_2170_DE_25_DE_NOVEM_BRO_DE_2016, aspx](http://www.lex.com.br/legis_27229409_PORTARIA_N_2170_DE_25_DE_NOVEM_BRO_DE_2016.aspx)> Acesso em: 12 abr. 2019.
16. BRASIL. Decreto nº 660, de 25 de setembro de 1992. **Diário Oficial da União**. Brasília, 28 setembro de 1992.
17. BRASIL. Lei nº 13.467/2017. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113467.htm. **Diário Oficial da União**. Brasília, 14 de julho de 2017.
18. BRASIL. Lei nº 13.979 de 6 de fevereiro de 2020. Disponível em: <http://www.in.gov.br/en/web/dou/-/lei-n-13.979-de-6-de-fevereiro-de-2020-242078735> **Diário Oficial da União**. Brasília, 07 de fevereiro de 2020.
19. BRASIL. Medida Provisória nº 927, de 22 de março de 2020. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/Mpv/mpv927.htm **Diário Oficial da União**. Brasília, 22 de março de 2020.
20. BRASIL. Ministério da Saúde. Lei nº 8080 de 19 de setembro de 1990. Dispõe sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde, a organização e o funcionamento dos serviços correspondentes e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, 19 de setembro de 1990.
21. BRASIL. Agência Nacional de Vigilância Sanitária. RDC Nº 81, DE 5 DE NOVEMBRO DE 2008. Dispõe sobre o Regulamento Técnico de bens e produtos importados para fins de Vigilância Sanitária. **Diário Oficial da União**. Brasília, 5 de novembro de 2008.
22. BRASIL. Agência Nacional de Vigilância Sanitária. Lei nº 9.782, de 26 de janeiro de 1999 – Define o Sistema Nacional de Vigilância Sanitária, cria a Agência Nacional de Vigilância Sanitária, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, 26 de janeiro de 1999.

23. BRASIL. Agência Nacional de Vigilância Sanitária. RDC N° 208, DE 5 DE JANEIRO DE 2018. Dispõe sobre o Regulamento Técnico de bens e produtos importados para fins de Vigilância Sanitária. **Diário Oficial da União**. Brasília, 5 de janeiro de 2008.
24. BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio. Secretaria de Comércio Exterior. **Sobre o Programa Portal Único de Comércio Exterior**. Disponível em: http://portal.siscomex.gov.br/conheca-o-portal/programa-portal-unico-de-comercio-exterior_/#Apresenta%C3%A7%C3%A3o Acesso em: 30 abr. 2019.
25. BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio. Secretaria de Comércio Exterior. **O Siscomex**. Disponível em: <http://www.mdic.gov.br/AcessoALinksExternos/siscomex/siscomex.html> Acesso em: 30 abr. 2019.
26. BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Portaria SECEX nº 23, de 14 de julho de 2011. Dispõe sobre as operações de comércio exterior. **Diário Oficial da União**. Brasília, 19 de julho de 2011.
27. BRITO FILHO, José Claudio Monteiro de. **Trabalho decente: análise jurídica da exploração do trabalho - trabalho escravo e outras formas de trabalho indigno**. 4ª ed. São Paulo: LTr, 2016.
28. BRIK, M. S., & Brik, A. (2011). **As 100 dicas do Home Office: um guia básico para montar e manter seu escritório em casa**. São Paulo: AB. Costa, I. S. A. (2003) Poder/Saber e subjetividade na construção do sentido do teletrabalho. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/3273/Capaetc%202.pdf?sequence=1> Acesso em: 25 abr. 2019.
29. CNJ - CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 227/2016**. 2016. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br/busca-atos-adm?documento=3134> Acesso em: 16 abr. 2019.
30. COSTA, Isabel de Sá Affonso da. **Poder/saber e subjetividade na construção do sentido do teletrabalho**. Tese (Doutorado em Administração). Escola Brasileira de Administração Pública de Empresas (EBAPE)/ Fundação Getúlio Vargas (FGV). Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2004.
31. DALMORO, M.; VIEIRA, K. M. Dilemas na construção de escalas tipo likert: o número de itens e a disposição influenciam nos resultados?. **Revista Gestão Organizacional**, v. 6, n. 3, p. 161-174, 2013.
32. DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. 13ª ed. São Paulo: LTr, 2014.
33. ESTRADA, Manuel Martín Pino. **Teletrabalho & direito: o trabalho à distância e sua análise jurídica em face aos avanços tecnológicos**. Curitiba: Juruá, 2014.
34. FAVARO, C. **Mulher e Família: um binômio (quase) inseparável**. IN: STREY, M.N.; GOFF, J. História e memória. 3 ed. Campinas, SP: Editora da UNICAMP, 2003

35. FCC. **Trabalho e Família.** Disponível em: <http://www.fcc.org.br/bdmulheres/serie2.php?area=series>. Acesso em: 28 fev. 2020.
36. FERNANDES Junior, S. F. (2017). **A Regulamentação do Teletrabalho (*Home Office*) pela Reforma trabalhista).** Disponível em: <https://trabalhista.blog/2017/08/04/a-regulamentacao-do-teletrabalho-home-office-pela-reforma-trabalhista/> Acesso em: 19 fev. 2020.
37. FERREIRA, A.R.A. **Teletrabalho e o direito à desconexão.** Porto Velho, 2017 Disponível em: <http://repositorio.saolucas.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/2133/Aline%20Ribeiro%20de%20Araujo%20Ferreira%20-%20Teletrabalho%20e%20o%20direito%20%C3%A0%20desconex%C3%A3o.pdf?ssequence=1&isAllowed=y> Acesso em: 12 fev. 2020.
38. FREITAS, Silvia Rodrigues de. **Teletrabalho na administração pública federal: uma análise do potencial de implantação na diretoria de marcas do INPI.** 2008. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/3522>. Acesso em: 25 abr. 2019.
39. GOULART, Joselma Oliveira. **Teletrabalho – alternativa de trabalho flexível.** Brasília: SENAC, 2009.
40. GUERRA, Ana Sofia Zêzere da Conceição. **O Regime Especial do Teletrabalho As Implicações nas Relações Laborais.** Dissertação (Mestrado em Direito do Trabalho). Faculdade de Direito, Universidade Católica Portuguesa, Lisboa, 2013.
41. HADDON, L. **The experience of teleworking.** In: JACKSON, P. F.; VAN DER WIELEN, J. M. (Org.). *Teleworking: international perspectives from telecommuting to the virtual organization.* London: Routledge, 1998. p.136-143.
42. HOFFMANN, Fernando. **O Teletrabalho e a Nova Competência da Justiça do Trabalho: um desafio aos direitos material e processual do trabalho.** In: *Teletrabalho.* São Paulo: LTr, 2017, p. 231.
43. IBGE. **Algumas características da inserção das mulheres no mercado de trabalho.** Disponível em: http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pme_mulher/Suplemento_Mulher_2008.pdf. Acesso em: 20 fev. 2020.
44. IBGE. **O trabalho da mulher. Principal responsável no domicílio.** Disponível em: http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pme_nova/apresentacao_mulher_responsavel.pdf. Acesso em: 20 fev. 2020.
45. IBGE, I. B. **Pesquisa nacional por Amostra de Domicílios Contínua - PNAD C.** Rio de Janeiro, 2017. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/20287-no-dia-da-mulher-estatisticas-sobre-trabalho-mostram-desigualdade.html> Acesso em: 21 fev. 2020.

46. IBGE, I. B. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua** - PNAD C. Rio de Janeiro, 2019. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/17270-pnad-continua.html?edicao=27762&t=estudos-especiais> Acesso em: 26 jul. 2020.
47. IBGE, I.B. **Estatísticas de Gênero - Indicadores sociais das mulheres no Brasil**. Diretoria de Pesquisas, Coordenação de População e Indicadores Sociais. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101551_informativo.pdf. Acesso em: 21 fev. 2020.
48. IDEC – INSTITUTO DE DEFESA DO CONSUMIDOR. Disponível em: <https://idec.org.br/consultas/dicas-e-direitos/conheca-o-papel-das-agencias-reguladoras> Acesso em: 14 dez. 2019.
49. KANAN, L. A. **Poder e liderança de mulheres nas organizações de trabalho**. Revista Organizações & Sociedade, v,17, nº 53, Salvador, abr/jun, 2010.
50. KEDOUK, Márcia. **Os benefícios do home office para as empresas**. REVISTA VOCÊ S/A (2017). Disponível em: <https://vocesa.abril.com.br/voce-rh/os-beneficios-do-home-office-para-as-empresas/> Acesso em: 21 fev. 2020.
51. LIMA, Mauro Saraiva Barros. **O Teletrabalho no poder Judiciário Brasileiro: ganhos para os tribunais e sociedade? As Experiências de Santa Catarina e Amazonas**. 2018. Dissertação (Mestrado em Administração). Escola Brasileira de Administração Pública de Empresas, Fundação Getúlio Vargas (FGV). Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2018.
52. LOUREIRO, C. M. P.; COSTA, I. S. A; FREITAS, J. A. S. B. **Trajetórias Profissionais de Mulheres Executivas**. Revista Ciências da Administração, v. 14, n. 33, p. 130-144. Ago. 2012.
53. MAGNAN, E. S., Oliveira D. S., Pozza, D. R., Techio, G., Amorim, M. V., Borges, M. A. S., Barbosa, N. M. S., Ghidini, V. K., Andrade, A. L., Freitas, C. P. P., & Oliveira, M. Z. (2020). **Cartilha sobre Home Office em tempos de pandemia: O que você precisa saber para trabalhar bem e com saúde**. Porto Alegre: PUCRS/Vitória: UFES/ Rio de Janeiro: PUC-Rio. Disponível em: <http://www.pucrs.br/wp-content/uploads/2020/05/cartilha-sobre-Home-Office-em-tempos-de-pandemia.pdf> Acesso em: 27 jun. 2020.
54. MARDERS, Fernanda; KUNDE, Bárbara Michele Moraes. **O direito de desconexão no teletrabalho como concretização do princípio da igualdade na sociedade contemporânea**. In: Teletrabalho. São Paulo: LTr, 2017, p. 125.
55. MELLO, Álvaro. **Teletrabalho (Telework): O Trabalho em Qualquer Lugar e a Qualquer Hora**. Rio de Janeiro: Qualitymark: ABRH-Nacional, 1999. Disponível em: <http://docplayer.com.br/3530203-Teletrabalho-telework-o-trabalho-em-qualquer-lugar-e-a-qualquer-hora-alvaro-mello.html> Acesso em: 21 fev. 2020.
56. MELO, Adriana Araújo Martins. **Teletrabalho: uma alternativa de organização do trabalho no Superior Tribunal de Justiça**. Brasília/DF. 2009. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/3522>. Acesso em: 21 fev. 2020.

57. MELO, H. P., & THOMÉ, D. **Mulheres e Poder**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2018.
58. MENDES, Vanda Cristina Folques. **As Práticas de Conciliação entre a Vida Profissional e a Vida Familiar no Quadro da Gestão de Recursos Humanos: Um Estudo Multi-Caso**. Setúbal, 2015
59. MENDONÇA, Bruno. **Qualidade de vida no trabalho: dicas para um ambiente de sucesso**. Disponível em: <https://www.edools.com/qualidade-de-vida-no-trabalho/> Acesso em: 21 mar. 2019.
60. MILTERSTEINER, Renata Kessler. **Liderança Feminina: Percepções, Reflexões e Desafios para a Administração Pública Fluminense**. 2018. Dissertação (Mestrado Executivo em Gestão Empresarial). Escola Brasileira de Administração Pública de Empresas, Fundação Getúlio Vargas (FGV). Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2018.
61. OIT - ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **Convention 177 - home work convention, 1996**. Disponível em: http://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312322 Acesso em: 14 abr. 2019.
62. OIT: **Desigualdades De Gênero Continuam Grandes No Mercado De Trabalho Global**. Disponível em: http://www.ilo.org/brasilia/noticias/WCMS_458115/lang-pt/index.htm. Acesso em: 21 fev. 2020.
63. OLIVEIRA, A.; FREITAS, M.; OZORIO, A.; FARIA, R.C.; OLIVEIRA, F.; DANTAS, A. **Panorama da mobilidade urbana: diagnóstico e propostas para o transporte público por ônibus**. 19º Congresso Brasileiro de Mobilidade e Trânsito. Brasília/DF, 2013. Disponível em: http://files-server.antp.org.br/_5dotSystem/download/dcmDocument/2013/10/06/FC408A57-1378-4B7D-B948-42A6C4833224.pdf Acesso em: 26 abr. 2020
64. OLIVEIRA, M.A.M **TELETRABALHO E ATITUDES FRENTE À MUDANÇA: estudo multicaseos no setor público brasileiro**. Dissertação de MESTRADO em Gestão Pública, UnB, 2019.
65. PIMENTA de Devotto, R., Oliveira, D. S de., Ziebell, M., Freitas, C.P.P., & Vazquez, A. C. S. (2020). **Guia de Bem-estar no Trabalho em Tempos de Pandemia para Profissionais em Home Office**. Porto Alegre: PUCRS/Rio de Janeiro: PUC-Rio/Porto Alegre: UFCSPA. Trabalho gráfico: Paula Oviedo Ferreira. Disponível em: <https://linktr.ee/ftpsicovida> Acesso em: 27 jun.2020.
66. RONCHI, Carlos César. **Sentido do trabalho: saúde e qualidade de vida**. Curitiba: Juruá, 2010.
67. ROSENFELD, Cinara L. and ALVES, Daniela Alves de. **Autonomia e trabalho informacional: o teletrabalho**. 2011, vol.54, n.1, pp.207-233. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0011-52582011000100006>. Acesso em: 25 abr. 2019.

68. SAKO, Emília Simeão Albino. **Teletrabalho telessubordinado, dependente, e por conta alheia: reengenharia dos requisitos da relação empregatícia.** *Revista Eletrônica Teletrabalho*. Tribunal Regional do Trabalho 9º Região Curitiba: Escola Judicial. p. 28-45. Disponível em: <https://juslaboris.tst.jus.br/handle/1939/86044>>. Acesso em: 15 mar. 2020.
69. SANTOS, G.M.S. **Teletrabalho e a mulher: o papel social do cuidado e igualdade na relação de gênero no Brasil.**
70. SILVA, A. B. **A Vivência de conflitos entre a prática gerencial e as relações em Família.** Florianópolis: Tese (Doutorado em Engenharia de Produção), Universidade Federal de Santa Catarina, 2005.
71. SILVA, Aimée Mastella Sampaio da. **A aplicação do teletrabalho no serviço público brasileiro.** In: 3º congresso internacional de direito e contemporaneidade. Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, 2015.
72. SIMÕES, Lidiane Sant'Ana. Covid-19 – Teletrabalho e suas implicações trabalhistas. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/327034/covid-19-teletrabalho-e-suas-implicacoes-trabalhistas> Acesso em: 25 jun.2020.
73. SMAHA, Hágata Crystie. **Trabalho e família no contexto de teletrabalho: o olhar de teletrabalhadores e seus co-residentes.** 2009. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/8623>. Acesso em: 25 abr. 2019.
74. TIETZE, S. **Discourse as strategic coping resource: managing the interface between “home” and “work”.** *Journal of Organization change management*, v.18, n.1, p.48-62, 2005.
75. TREMBLAY, Diane Gabrielle. **Organização e satisfação no contexto do teletrabalho.** (2002). *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, v.42, n.3, p-54-65.
76. VAN HORN, Carl e STOREN, Duke. **Telework: coming of an age? Evaluating the potencial benefits of telework.** In: *Telework and the new workplace of the 21 st century*. Washington: Department of Labor, 2000. Disponível em: <http://www.dol.gov/asp/telework/toc.htm> Acesso em: 14 abr. 2019.
77. VENERAL, Débora Venerai; KNIHS, Karla. **Covid-19 e teletrabalho: como funciona o home office?** *Revista Jus Navigandi*, ISSN 1518-4862, Teresina, ano 25, n. 6110, 24 mar. 2020. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/80390>. Acesso em: 27 jun. 2020.
78. VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração.** 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

Apêndices

Apêndice 1 – Questionário *online* adaptado de GUERRA, 2013 a ser aplicado ao grupo de mulheres anuentes em teletrabalho.

Dimensão 1: Em relação às vantagens e desvantagens do teletrabalho responda as afirmativas abaixo.

1. Redução de custos/economia familiar
2. Aumento da produtividade
3. Melhoria da qualidade de vida
4. Aumento da motivação
5. Aumento do sentimento de isolamento
6. Diminuição do sentimento de pertencimento à organização
7. Aumento da autonomia
8. Melhoria do serviço prestado
9. Diminuição das oportunidades de capacitações e cursos

Dimensão 2: Em relação à tecnologia de informação e comunicação no teletrabalho responda as afirmativas abaixo.

1. As tecnologias existentes facilitam a comunicação com os teletrabalhadores
2. Sou atualizada constantemente acerca das tecnologias utilizadas no desempenho da minha atividade
3. Estou devidamente informada acerca das tecnologias utilizadas
4. As tecnologias utilizadas estão ajustadas às necessidades do teletrabalho
5. A minha chefia imediata controla o meu desempenho através do modo, tempo e resultados do trabalho
6. A supervisão dos teletrabalhadores é mais acentuada do que a dos restantes trabalhadores

Dimensão 3: Em relação à convivência entre trabalhador e a chefia responda as afirmativas abaixo.

1. Necessito de supervisão constante para executar o meu trabalho
2. Necessito de contato sistemático com os meus colegas para executar o meu trabalho
3. Sei como devo proceder, fui capacitada e as metas previamente acordadas
4. Confio no meu supervisor para atualizações e fornecimento de orientações necessárias à realização do trabalho
5. É fornecido um feedback regular acerca do meu desempenho

6. Existe um espírito de colaboração entre os trabalhadores da minha equipe
7. Sinto uma certa incompreensão por parte dos colegas que não executam teletrabalho
8. Comunico frequentemente com o meu supervisor através das novas tecnologias
9. A comunicação eletrônica é complementada com reuniões presenciais previamente agendadas

Dimensão 4: Em relação à conciliação entre a vida profissional e a vida pessoal responda as afirmativas abaixo.

1. Autonomia e flexibilização do horário de trabalho são primordiais para me manter no teletrabalho
2. Organizo o meu horário de trabalho e rotina familiar consoante as minhas necessidades
3. Utilizo o período da noite, finais de semana e feriados para complementar meu trabalho
4. Consigo melhorar a qualidade de vida de meus filhos pequenos com o teletrabalho
5. No dia a dia sinto um conflito de papéis de dona de casa e teletrabalhadora
6. Existe uma dificuldade de o teletrabalhador dar por terminado o seu dia de trabalho
7. Existe uma tendência à disponibilidade excessiva do teletrabalhador
8. Consigo conciliar exercícios físicos no teletrabalho

Pergunta final: Qual o seu nível de satisfação com o teletrabalho?

Apêndice 2. Entrevista presencial realizada com servidoras anuentes em teletrabalho.

Nesta entrevista serão avaliadas quatro grandes categorias: qualidade de vida (questão 2, 3), convívio familiar (4 e 5), produtividade e motivação (6 e 7) e organização pessoal (8 e 9).

Identificação

Idade:

Tempo de serviço na Anvisa:

Formação acadêmica:

Escolaridade:

Número de filhos:

1. O teletrabalho lhe proporciona melhor qualidade de vida? Como?
2. O teletrabalho lhe proporciona tempo para atividades físicas? Se pratica, qual a frequência?
3. O teletrabalho lhe proporciona mais tempo para o convívio familiar em comparação ao trabalho presencial? Explique.
4. Como você consegue conciliar o cuidado com filhos/pais idosos e o trabalho?
5. Sua carga de trabalho é adequada? Você se sente motivada a executar seu trabalho em casa?
6. O seu ambiente de trabalho (*home office*) contribui para a sua produtividade?
7. Com o teletrabalho aumentou suas demandas domésticas devido ao maior tempo em casa?
8. Como você concilia sua vida profissional e sua rotina doméstica no mesmo ambiente?
9. De forma geral, quão satisfeita ou insatisfeita você está com o teletrabalho, sendo 1 para insatisfeita e 10 para muito satisfeita.