



**Luiza Santiago Lessa**

**O teletrabalho no Tribunal Regional  
Federal da 2ª Região: A expansão do  
projeto modernizador do Poder Judiciário**

**Dissertação de Mestrado**

Dissertação apresentada como requisito parcial  
para obtenção do grau de Mestre pelo  
Programa de Pós-Graduação em Serviço Social  
do Departamento de Serviço Social da PUC-  
Rio.

Orientadora: Prof. Márcia Regina Botão Gomes

Rio de Janeiro

Julho de 2023



**Luiza Santiago Lessa**

**O teletrabalho no Tribunal Regional  
federal da 2ª Região: A expansão do  
projeto modernizador do Poder Judiciário**

Dissertação apresentada como requisito parcial  
para obtenção do grau de Mestre pelo  
Programa de Pós-Graduação em Serviço Social  
do Departamento de Serviço Social da PUC-  
Rio. Aprovada pela Comissão Examinadora  
abaixo.

**Profa. Márcia Regina Botão Gomes**

Orientadora

Departamento de Serviço Social – PUC-Rio

**Conceição Maria Vaz Robaina**

Departamento de Serviço Social – PUC-Rio

**Renato dos Santos Veloso**

UERJ

Rio de Janeiro, 5 de julho de 2023

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem a autorização da universidade, da autora e do orientador.

## **Luiza Santiago Lessa**

Graduou-se em Serviço Social na PUC-RIO (Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro) em 2020. Integrou o Grupo de Estudos e Pesquisas Trabalho, Políticas Públicas e Serviço Social (TRAPPUS). Atuou como pesquisadora de iniciação científica e bolsista CNPq da Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Márcia Regina Botão Gomes na linha de pesquisa "As novas faces do Serviço Social nas empresas do século XXI: mudanças nas formas de contratação, organização do trabalho e requisições profissionais" (2018-2020).

### Ficha Catalográfica

Lessa, Luiza Santiago

O teletrabalho no Tribunal Regional Federal da 2<sup>a</sup> Região : a expansão do projeto modernizador do Poder Judiciário / Luiza Santiago Lessa ; orientadora: Márcia Regina Botão Gomes. – 2023.  
87 f. : il. ; 30 cm

Dissertação (mestrado)–Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Serviço Social, 2023.

Inclui bibliografia.

1. Serviço Social – Teses. 2. Teletrabalho. 3. Poder Judiciário. 4. Trabalho. 5. Tecnologia. I. Gomes, Márcia Regina Botão. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Serviço Social. III. Título.

CDD: 361

## **Agradecimentos**

Dedico esta dissertação a minha família e amigos, que me acompanham nas mais diversas situações da vida, me aconselhando e permanecendo ao meu lado. O processo de amadurecimento pessoal e profissional não é fácil, mas pode ser menos doloroso com aqueles que amamos ao nosso lado. Obrigada.

A CAPES e à PUC-Rio, pelos auxílios concedidos, sem os quais este trabalho não poderia ter sido realizado.

Agradeço a Márcia Deptulsky Barroso por todo auxílio, compreensão e companheirismo desde 2019, quando fui sua estagiária. A experiência de compartilhar com você um pouco da vivência no TRF2 me deu de presente uma paixão pelo campo da saúde no trabalho e os debates da saúde do trabalhador. Te admiro e serei eternamente grata a você. Obrigada.

Agradeço todos os meus professores, de todos os períodos da minha vida, pois fazem parte de cada conhecimento adquirido até aqui que proporcionou a apresentação desta dissertação. Agradeço ao departamento de Serviço Social da PUC-Rio por todo apoio e auxílio neste caminho acadêmico.

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

Obrigada.

## Resumo

Lessa, Luiza Santiago; Gomes, Márcia Regina Botão. **O teletrabalho no Tribunal Regional federal da 2ª Região: a expansão do projeto modernizador do Poder Judiciário.** Rio de Janeiro, 2023, 87p. Dissertação de Mestrado – Departamento de Serviço Social, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

A presente dissertação objetivou analisar a expansão do modelo de teletrabalho vigente no Tribunal Regional Federal da 2ª Região (TRF2) como uma das estratégias do projeto de modernização do Poder Judiciário. O teletrabalho é uma modalidade de trabalho exercida remotamente através da utilização de aparato tecnológico - como conexão à rede de internet, computadores, notebooks e/ou aparelhos celulares-, e, que, em grande maioria, acontece na residência do trabalhador de forma integral ou parcial. Esta modalidade fora introduzida no campo pesquisado formalmente em 2016, integrando o conjunto de medidas propostas pelo projeto de modernização iniciado no Poder Judiciário brasileiro 2009. O processo conhecido como modernização do Poder Judiciário pretende implementar mais tecnologias informacionais enquanto também promove uma mudança no método de gestão dos tribunais em busca de promover a celeridade processual e a eficiência. Um marco desse projeto foi a implementação do Processo Jurídico eletrônico, o PJe, que possibilitou a passagem dos processos físicos para o meio digital enquanto também facilitou que a produção do magistrado e de seus subordinados estivesse sob comando do controle gerencial. Assim, a pesquisa aqui apresentada, de caráter qualitativo, se debruça sobre bibliografias, documentos e registros oficiais como a Resolução N°227 do Conselho Nacional de Justiça e a Resolução TRF2-RSP-2019/00046 do Tribunal Regional Federal da 2ª região, a fim de identificar o teletrabalho como uma estratégia do projeto de modernização do Poder Judiciário, através da análise do caso da implementação da modalidade no Tribunal Regional Federal da 2ª Região, buscando identificar as complexidades e contradições presentes nesse modo de trabalho que permitem alcançar os objetivos da modernização. Como resultados parciais destacamos a concentração do poder nos gestores das unidades que utilizam o teletrabalho como uma estratégia de gestão que pretende criar um perfil de servidor ágil e disponível visando o aumento da produtividade, redução de custos com a força de trabalho no setor público, atendendo sobretudo, aos interesses do projeto neoliberal.

## Palavras-chave

Teletrabalho; Poder Judiciário; Trabalho; Tecnologia.

## Abstract

Lessa, Luiza Santiago; Gomes, Marcia Regina Bottão (Advisor). **Telework in the Federal Regional Court of the 2nd Region: the expansion of the modernizing Project of the Judiciary.** Rio de Janeiro, 2023, 87p. Dissertação de Mestrado – Departamento de Serviço Social, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

The present dissertation aimed to analyze the expansion of the telework model in force at the Federal Regional Court of the 2nd Region (TRF2) as one of the strategies of the project to modernize the Judiciary. Telework is a modality of work carried out remotely through the use of technological apparatus - such as connection to the internet network, computers, notebooks and/or cell phones-, and which, for the most part, takes place at the worker's residence, either fully or partial. This modality was formally introduced in the researched field in 2016, integrating the set of measures proposed by the modernization project initiated in the Brazilian Judiciary Power in 2009. The process known as modernization of the Judiciary Power intends to implement more informational technologies while also promoting a change in the management method of the courts in order to promote procedural speed and efficiency. A milestone of this project was the implementation of the electronic Legal Process, the PJe, which enabled the transfer of physical processes to the digital environment while also facilitating that the production of the magistrate and his subordinates was under the command of managerial control. Thus, the research presented here, of a qualitative nature, focuses on bibliographies, documents and official records such as Resolution N° 227 of the National Council of Justice and Resolution TRF2-RSP-2019/00046 of the Federal Regional Court of the 2nd region, in order to identify telecommuting as one of the strategies of the project to modernize the Judiciary Power, through the analysis of the case of the implementation of the modality in the Federal Regional Court of the 2nd Region, seeking to identify the complexities and contradictions present in this mode of work that allow achieving the objectives of the modernization. As partial results, we highlight the concentration of power in the managers of the units that use telework as a management strategy that intends to create an agile and available server profile aimed at increasing productivity, reducing costs with the workforce in the public sector, serving above all, to the interests of the neoliberal project.

## Keywords

Telework; Judiciary; Labour; Technology.

## Sumário

1.	Introdução	10
2.	Crise do capital e transformações contemporâneas do trabalho no mundo e no Brasil	15
2.1	Expansão tecnológica e apropriação pelo capital	21
2.1.2	O teletrabalho: concepções	24
3.	O Neoliberalismo intensificado o Brasil a partir da segunda década do século XXI e a lógica da administração privada incorporada pelo o setor público	30
3.1	Incidências do neoliberalismo no Poder Judiciário brasileiro	38
3.2	O caso da modernização do Poder Judiciário e o recurso do teletrabalho	43
4.	O teletrabalho no Tribunal Regional Federal da 2ª Região	52
4.1	O teletrabalho no TRF2 como forma <i>just in time</i> de ser e agir no trabalho?	55
4.2	Mecanismos de controle sobre trabalho presentes no modelo de teletrabalho implementado no Tribunal Regional Federal da 2ª Região	61
4.3	Teletrabalho e intensificação da produtividade como condição	65
4.3.1	Serviço Social e teletrabalho no TRF2: novas requisições institucionais e novas demandas dos trabalhadores	70
5.	Considerações Finais	79
6.	Referências	85

## **Lista de figuras e quadros**

QUADRO 1 –	Comparativo entre os modelos Taylorista-fordista e Toyotista	16
FIGURA 1 –	Comparação entre modelos de administração pública	35
FIGURA 2 –	Estrutura do Poder Judiciário brasileiro	53
QUADRO 2 –	Valores da gestão toyotista	56
FIGURA 3 –	Organograma Divisão de Atenção à Saúde	72



## **Lista de siglas e abreviaturas**

<b>ABC</b>	Agência Brasileira de Cooperação
<b>CNJ</b>	Conselho Nacional de Justiça
<b>DISAU</b>	Divisão de Atenção à Saúde
<b>FIOCRUZ</b>	Fundação Oswaldo Cruz
<b>PJe</b>	Processo Judicial eletrônico
<b>OMS</b>	Organização Mundial da Saúde
<b>SERPES</b>	Seção de Perícias e Promoção de Saúde
<b>TIC</b>	Tecnologias da Informação e da Comunicação
<b>TRF2</b>	Tribunal Regional Federal da 2ª Região
<b>PJ</b>	Poder Judiciário

## 1. Introdução

Esta dissertação se propõe identificar a expansão do modelo de teletrabalho vigente no Tribunal Regional Federal da 2ª Região (TRF2) como uma estratégia parte do projeto de modernização do Poder Judiciário. Para tanto, partimos de duas afirmativas: 1. Da classificação do teletrabalho como um regime de trabalho remoto, proporcionado unicamente pela utilização de tecnologia informacional, acesso a equipamentos como conexão à rede de internet, computadores, notebooks e/ou aparelhos celulares, e que, em maior ocorrência, acontece na residência do trabalhador de forma integral ou parcial; E 2. Do entendimento de que o projeto de modernização do Poder Judiciário compreende um processo de implementação de tecnologias informacionais somadas a novos métodos de gestão inspiradas no método toyotista que tem por objetivo a celeridade processual e eficiência.

Nesse contexto, foi essencial pesquisar o trabalho contemporâneo, sobretudo o uso do teletrabalho, a partir da perspectiva teórica marxista, que analisa o caráter contraditório da tecnologia sendo esta parte da riqueza socialmente produzida, que pode assumir contornos distintos e contraditórios; como por exemplo, se tornar instrumento facilitador de novas formas de flexibilização e precarização do trabalho, bem como das condições de vida do trabalhador (Antunes, 2009; Antunes, 2018; Antunes, 2020; Veloso, 2021).

A primeira aproximação com o tema desenvolvido nesta dissertação ocorreu durante a experiência como estagiária em Serviço Social no Tribunal Regional Federal da 2ª Região. Durante o período de um ano e meio pude participar da elaboração do Projeto de Acompanhamento de Saúde dos Servidores em Teletrabalho, onde parte das inquietações emergidas dessa oportunidade foram sistematizadas através da elaboração da monografia, requisito parcial para a conclusão da graduação em Serviço Social, em dezembro de 2020, intitulada *“Teletrabalho e saúde: um estudo a partir da construção do Projeto de Acompanhamento de Saúde dos Servidores em Teletrabalho do Tribunal Regional Federal da 2ª Região”*. Esse processo foi enriquecedor, no entanto, originando outras indagações que, somadas ao meu interesse pessoal e acadêmico sobre a temática do trabalho e tecnologia, proporcionaram a continuação da pesquisa acerca do tema na pós-graduação.

Além disso, durante o percurso de pesquisa acerca do tema que venho traçando desde a graduação, foi possível averiguar que o teletrabalho ainda é um tema pouco debatido dentro das ciências humanas, sobretudo no Serviço Social, onde pretende-se aqui fazer a aproximação, apesar de não ser o tema central. É fato que, com a eclosão da pandemia do COVID-19 e a urgência do trabalho remoto, a modalidade difundiu-se para os mais diversos setores e ganhou visibilidade, o que, de certo, impactou também no crescimento daqueles interessados em pesquisar neste campo. No entanto, ainda se observa uma escassez de estudos que tratem do assunto, que ainda são muito limitados às produções acadêmicas ligadas aos cursos de Direito (com foco no Direito trabalhista) e Administração, movimento que pude observar quando buscando por bibliografias durante a produção da minha monografia em 2020.

Analisar os movimentos que transformam a sociedade e suas formas de organização no trabalho e as expressões da questão social que aparecem neste íterim é tarefa essencial para a categoria. Dessa forma, é imprescindível apontar a importância da abordagem do tema para o Serviço Social, dada a propagação da modalidade em tantos espaços institucionais atualmente, e, conseqüentemente, nos campos sócio-ocupacionais dos assistentes sociais, como é o caso do Tribunal Regional Federal da 2ª Região. Este dado da realidade trago a partir de experiência empírica, onde pude observar que a expansão do teletrabalho pode criar novas demandas institucionais para os assistentes sociais e provocar uma necessidade de atualização das/dos profissionais.

Dessa forma, os objetivos específicos da pesquisa são: 1. Identificar qual o modelo de gestão predominante no Tribunal Regional Federal da 2ª Região; 2. Analisar mecanismos de controle sobre trabalho presentes no modelo de teletrabalho implementado no Tribunal Regional Federal da 2ª Região; 3. Relacionar os parâmetros da implementação do teletrabalho no Tribunal Regional Federal da 2ª Região com objetivos de aumento de produtividade.

O tema pesquisado apresenta relevância considerando a sua atualidade, a pandemia do COVID-19. Vimos nos últimos meses o aumento significativo do debate com relação ao trabalho remoto e/ou ao teletrabalho, vivenciamos cotidianamente seus impactos e, discutimos os rebatimentos no mundo do trabalho.

Assim, a pesquisa efetuada destaca a importância desse debate para a sociedade, entendendo o momento de expansão da modalidade de teletrabalho como estratégia um recurso para o aumento da exploração, controle e desmobilização da força de trabalho pelo capitalistas tanto no setor privado quanto no setor público em diferentes áreas. Assim como sinaliza a banalização desse modelo de forma descompromissada com uma análise crítica dos significados deste no contexto de acirramento da exploração do capital e crise sócio-política e econômica que o Brasil – e o mundo – vêm passando ao longo da última década.

O teletrabalho foi uma medida necessária para manutenção do funcionamento da instituição durante a crise sanitária do COVID-19 no Brasil<sup>1</sup>. No Tribunal Regional Federal da 2ª região, a modalidade se expandiu e hoje passa por períodos de maior incentivo ou como medida obrigatória em momentos de aumento de casos de COVID-19 no Brasil, enquanto em outros momentos, há incentivo para volta ao trabalho presencial em momentos de relaxamento das medidas sanitárias contra a pandemia.

O teletrabalho surgiu no contexto do Poder Judiciário principalmente após a implementação do PJe, que possibilita acessar os processos em qualquer lugar através da utilização da internet nos computadores. Observa-se, portanto, que a modalidade é fruto do impulso para implementação de novas tecnologias nos tribunais, sendo, portanto, regularizado através da Resolução N° 227 de 15/06/2016 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ). Contudo, a introdução de novos meios tecnológicos e sistemas modernizados expressam apenas uma das características desse processo de modernização, cujo principais objetivos são alcançar a celeridade processual e a maior eficiência nos tribunais (Maio, 2019; Alves, 2014).

Dessa forma, retomamos o processo de modernização do Poder Judiciário brasileiro que começa a se concretizar a partir de 2009, com a introdução de formas de gestão inspiradas nas grandes empresas que vinham em um processo semelhante entre 1990 e 2000 somando-se à implementação de novas tecnologias informacionais nos tribunais e demais órgãos da justiça, impulsionadas pelo

---

<sup>1</sup> Consideramos o início do período de crise sanitária pelo vírus da COVID-19 no Brasil a partir do primeiro caso confirmado da doença no país em 26 de fevereiro de 2020. O fim da pandemia do COVID-19 foi decretado pela Organização Mundial de Saúde em 05 de maio de 2023, conforme boletim do UNA-SUS disponível em: <https://www.unasus.gov.br/noticia/oms-declara-fim-da-emergencia-de-saude-publica-de-importancia-internacional-referente-a-covid-19>.

processo de reestruturação produtiva do capital. Esse processo é impulsionado pela busca por maior eficiência e celeridade processual na justiça brasileira permeado pela lógica neoliberal imposta como condição ao investimento do capital privado por órgãos supranacionais, como Banco Mundial e o Fundo Monetário de Internacional, concretizado no judiciário brasileiro através do documento de Planejamento Estratégico mediante a Resolução N° 70 de 2009.

O trajeto descrito acima marca o início de um novo momento do Poder Judiciário brasileiro. A modernização tecnológica é um dos pontos de aposta desse projeto onde a implementação do Processo Judicial eletrônico (PJe), através da Resolução N° 185 de 18/12/2013, que possibilitou que processos físicos pudessem ser acessados através de computadores nos sistemas internos dos tribunais.

Em observância a esse fenômeno, temos que somada à adoção de tecnologias informacionais, estavam em processo de formatação novas formas de gestão dentro dos tribunais. A modernização pretendida incorporar na instituição pública do setor judiciário novidades tecnológicas e de paradigmas de gestão, importando da lógica privada de inspiração toyotista como o just-in-time, por exemplo. A gestão estratégica com inclinações gerencialistas e o controle administrativo caminhariam junto à inovação tecnológica compondo elementos semelhantes aos adotados nos processos de reestruturação produtiva, mas, dessa vez, assimilados por instituições do Poder Judiciário (Alves, 2014).

Portanto, nesta oportunidade no campo, como estagiária, fora observado que o teletrabalho não só refletia o avanço tecnológico no TRF2, mas, também, imprimia na realidade empírica objetivos que se interpelavam com aqueles presentes no documento de Planejamento Estratégico do Judiciário, quando alçava de mecanismos para promover o controle sobre o trabalho, e, exigia maior produtividade dos servidores em teletrabalho.

Em acordo com o autor Veloso (2011) identificamos o caráter contraditório da utilização da tecnologia, e, em especial no campo do trabalho, se configura como um instrumento que pode tanto ser apropriado pela classe trabalhadora para gerar diversos ganhos, quanto ser também um instrumento dos projetos institucionais para reforçar o *status quo*, reforçando um caráter ideológico da ferramenta. Dessa forma, observamos que o teletrabalho se demonstra como uma nova medida, ou,

estratégia, do processo de modernização na instituição, servindo não só como proposta de inserção da tecnologia no tribunal, mas, também, como uma ferramenta de gestão empenhada em alcançar a tão vislumbrada eficiência e celeridade processual proposta pelo Planejamento Estratégico.

O método utilizado na elaboração da pesquisa que originou essa dissertação é de natureza qualitativa, tem como ponto de partida o estudo com a utilização da pesquisa bibliográfica e documental buscando alicerçar a dissertação pretendida. Acerca do referencial teórico, foram priorizadas obras e pesquisas que abordam as recentes transformações do trabalho no mundo e no Brasil (Antunes, 1995, 2006, 2009, 2009, 2018; Harvey, 1989), perspectivas acerca da precarização do trabalho no capitalismo contemporâneo (Druck, 2011), o advento e conceituação do teletrabalho (Rocha e Amador, 2018) e modelos de gestão neste contexto, modernização e precarização do trabalho no Poder Judiciário brasileiro (Alves, 2014).

Sendo assim, a exposição desta dissertação considerou elementos essenciais das transformações do sistema capitalista a partir da década de 1970, que impulsionaram mudanças no mundo do trabalho e o surgimento do teletrabalho no final do século XX, se detendo no período mais recente do século XXI no ano de 2016 a 2023. Em seguida, aponta como o neoliberalismo incide no processo de contrarreforma do Estado brasileiro e, conseqüentemente, a Reforma do Poder Judiciário, inaugurando o chamado projeto de modernização da justiça e a regulamentação do teletrabalho nos tribunais.

Por fim, analisamos o teletrabalho no TRF2 sob a égide dos atos normativos do CNJ e do próprio tribunal, focando no papel da gestão das unidades, o impacto sobre o controle do teletrabalho e as novas métricas de desempenho e produtividade propostas para a modalidade no tribunal. Esta análise nos levou a questões para abordar acerca do trabalho das assistentes sociais no TRF2 frente a expansão do teletrabalho, que nos introduz as considerações finais desse trabalho.

## 2. Crise do capital e transformações contemporâneas do trabalho no mundo e no Brasil

Iniciamos a discussão proposta promovendo um breve retrospecto da crise do capital iniciada na década de 1970, derivada da queda das taxas de lucro, da decadência do padrão de acumulação fordista/taylorista de produção, do crescimento do capital financeiro frente ao capital produtivo ocasionando concentração de capitais, crise do Estado de Bem-Estar Social e incremento das privatizações. Essa seria mais uma expressão da crise estrutural do capital, Antunes (2009) explica que

Como resposta à sua própria crise, iniciou-se um processo de reorganização do capital e de seu sistema ideológico e político de dominação, cujo contornos mais evidentes foram o advento do neoliberalismo, com a privatização do Estado, a desregulamentação dos direitos do trabalho e a desmontagem do setor produtivo estatal, da qual a era Thatcher-Reagan foi expressão mais forte; a isso se seguiu também um intenso processo de *reestruturação da produção e do trabalho*, com vistas a dotar o capital do instrumental necessário para tentar repor os patamares de expansão anteriores (p. 32, grifos do autor).

A chamada *reestruturação produtiva* se caracteriza por um processo de intensas mudanças na organização do trabalho industrial, principalmente através da inserção de novas tecnologias. Os esforços somados a reestruturação produtiva foram parte de uma série de estratégias, até experimentais, que pretendiam reestabelecer o crescimento econômico mundialmente após mais uma crise que o capital enfrentava, sobretudo a partir de 1973 (Harvey, 2009), através da superação, no plano produtivo, do modelo Taylorista-fordista e, no plano político-econômico o keynesianismo.

Segundo Harvey (2008), é no seio destas mudanças experimentais ocasionadas pela necessidade de reinvenção do capital durante a crise, que o regime de acumulação flexível, ou seja, a "flexibilidade dos processos de trabalho, dos mercados, dos produtos e padrões de consumo" (ibidem, p.140), ganha força com o despontar do modelo japonês de gestão e produção, o Toyotismo. Neste novo regime de acumulação, diferentemente do Fordismo, que focava na produção em massa, o Toyotismo tem como máxima a flexibilização dos processos, produzindo, portanto, sob demanda e não com objetivo de criação de estoque.

O *toyotismo* penetra, mescla-se ou mesmo substitui o padrão fordista dominante, em várias partes do capitalismo globalizado. Vivem-se formas transitórias de produção, cujos desdobramentos são também agudos, no que diz respeito aos direitos do trabalho. Estes são desregulamentados, são flexibilizados, demodo a dotar o capital do instrumental necessário para adequar-se à sua nova fase (ANTUNES, 2006, p.24).

Dessa forma, no quadro comparativo a seguir podemos observar as principais características dos modelos mencionados acima de acordo com as definições oferecidas por Antunes (2009).

	Taylorismo-fordismo	Toyotismo
<b>Tipo de produção</b>	Em massa; produção mais homogênea e vertical;	Produção diversificada e vinculada à demanda; Mais flexível; estrutura mais horizontalizada.
<b>Organização do trabalho</b>	Trabalho parcelar e fragmentado; repetitivo.	Trabalhador “polivalente” ou “multifuncional”; Trabalho em equipe.
<b>Compreensão de tempo</b>	<i>Maior controle do tempo na planta fabril com aumento do ritmo de trabalho.</i>	Através do just-in-time pretende produzir mais em menos tempo.

#### Quadro 1- Comparativo entre os modelos Taylorista-fordista e Toyotista

Com base em Antunes (2006), pode-se afirmar que, o modelo japonês coexiste com o Fordismo, em certa medida, eventualmente, alcança preponderância global a partir da segunda metade do século XX, unindo-se ao deslanchar do modelo de Estado neoliberal que se adequa ao fluxo do mercado, em uma jornada modelo Fordista e Keynesiano que se demonstrava predominante nos países de capitalismo desenvolvido. O keynesianismo pode ser caracterizado por uma teoria político-econômica que defende o intervencionismo estatal, com ações contundentes no que tange a seguridade social, por exemplo, pautado na ideia do bem-estar social (Harvey, 2008).



De acordo com Antunes (2009), considerando a agenda política e econômica do governo da primeira ministra do Reino Unido, Margareth Thatcher entre 1979 e 1990, precursora do neoliberalismo, são algumas das características do modelo: a privatização ostensiva, redução e extinção do capital produtivo estatal e desenvolvimento de legislação com objetivos desregulamentadores do trabalho e flexibilizadores no que tange os direitos sociais.

A crise do capital envolveu todo o mundo em uma tentativa de conter os retrocessos nas taxas de lucro na economia através de uma mudança em termo produtivos, como vimos até aqui, através do processo de reestruturação produtiva. No entanto, o plano político também foi alvo de uma reestruturação, já que se vislumbrava que o modelo Keynesiano não parecia mais dar conta de continuar fazendo o capital crescer, ao mesmo tempo deveria conter o aprofundamento das questões sociais. É neste contexto que o Neoliberalismo aparece como alternativa para a crise no plano político-econômico (Antunes, 2009).

No Brasil, a reestruturação produtiva começa a se expandir a partir da década de 1980, após uma lenta transição entre o padrão de acumulação industrial do governo de Juscelino Kubitschek e também durante a ditadura militar, e, transformações tecnológicas e também no padrão da organização dos processos produtivos com o fim do regime militar e o governo de Sarney. É então a partir da década de 1990 que o processo de reestruturação produtiva realmente se desenvolve de maneira mais robusta no país, permeada por bases de inspiração advindas do regime de acumulação flexível e dos ideais japoneses (Antunes, 2006).

É ainda nesse período que o neoliberalismo ganha força no Brasil a partir da década e 1990 com governo de Fernando Collor e, posteriormente, de Fernando Henrique Cardoso. As medidas neste período se apresentavam principalmente a partir da redução do investimento público e uma maior intenção e efetivação real da privatização de estatais. Esse cenário também produziu impactos nas empresas brasileiras, que importaram deste modelo a tendência à “flexibilização e a desregulamentação dos direitos sociais, bem como a terceirização e as novas formas de gestão da força de trabalho” (Antunes, 2006, p.19).

De modo geral, pode-se dizer, portanto, que o processo de reestruturação produtiva pressupõe um suposto “[..]aumento de produtividade, eficiência,

qualidade, novas formas de tecnologia e de gestão, efetivando-se por intermédio das inovações tecnológicas” (Abramides e Cabral, 2003, p.5).

No campo da administração pública esse processo se refletiu na contrarreforma do Estado, com a implementação de medidas neoliberais e de diminuição dos investimentos do Estado no âmbito social, enquanto se pretendia maximizar quanto ao investimento econômico, aliando-se, conseqüentemente, a pretensão de efetuar uma reforma administrativa de cunho gerencial inspirada na lógica privada. Dessa forma, os anos de governo Fernando Henrique Cardoso levaram para a esfera pública a lógica empresarial, aspecto mencionado por Robson Roberto da Silva, (2020) ao tratar da contrarreforma do Estado e as políticas sociais e, em especial, a política de assistência social no Brasil. Trataremos mais especificamente da contrarreforma do Estado em ponto a seguir.

A reboque do desenvolvimento deste contexto político e socioeconômico mundial e, com seus rebatimentos em território nacional, observamos o alargamento do setor de serviços e diminuição do setor industrial e a busca por mão-de-obra neste, com apoio do Estado neoliberal às atividades autônomas e ao chamado “microempreendedorismo” que exemplifica o forte incentivo ao trabalhador “patrão de si mesmo” bastante propagado a partir da segunda década do século XXI (Antunes e Filgueiras, 2020) principalmente com a expansão do tipo de trabalho “uberizado<sup>2</sup>”.

Na obra “Privilégio da Servidão: O novo proletariado de serviços na era digital”, Antunes (2018) explora o tema da precarização do trabalho no século XXI e a derrocada sofrida pelos trabalhadores nesse processo, o autor evidencia sob quais aspectos nos encontramos em uma nova época caracterizada pela precarização estrutural do trabalho citando, assim, a tendência de substituição do trabalho tradicional por novos modelos.

Se, entretanto, presenciamos no século XX a vigência da *era da degradação do trabalho*, nas últimas décadas daquele século e no início do XXI vivenciamos *outras modalidades e modos de ser da precarização*, próprios da fase da flexibilidade toyotizada, com seus

---

<sup>2</sup> A uberização, segundo Antunes (2020), “[...] é um processo no qual as relações de trabalho são crescentemente individualizadas e invisibilizadas, assumindo, assim, a “aparência de prestação de serviços” e obliterando as relações de assalariamento e de exploração do trabalhador” (p.11). O termo decorre da plataforma de transporte privado da empresa UBER.

traços de continuidade e descontinuidade em relação à forma taylorista-fordista (ANTUNES, 2018, p.88, grifos do autor).

A precariedade é uma qualidade intrínseca ao capitalismo, no entanto, há um movimento evidenciado a partir da segunda metade do século XX, mais especificamente a partir da década de 1970, com a ascensão do modelo de gestão e produção toyotista e, do modelo político e econômico neoliberal, em que o contexto de precarização do trabalho se aprofunda e se mostra ainda mais ofensivo do que a precariedade inerente do sistema (Barros, 2019).

Segundo Druck (2011), a precarização social do trabalho, caracterizada pela autora como “um *novo e velho* fenômeno” (p. 37, grifo meu), distingue esta era do trabalho das demais, apesar das formas combinadas de trabalho que vivenciamos. Na era da acumulação flexível esse processo também pode ser entendido como uma forma de dominação, onde o conceito de “força e consentimento” (Druck, 2011, p.43), teriam o papel de viabilizar a empreitada desse novo regime na sociedade.

A força se materializa principalmente na imposição de condições de trabalho e de emprego precárias frente à permanente ameaça de desemprego estrutural criado pelo capitalismo. Afinal, ter qualquer emprego é melhor do que não ter nenhum. [...] O consenso se produz a partir do momento em que os próprios trabalhadores, influenciados por seus dirigentes políticos e sindicais, passam a acreditar que as transformações no trabalho são inexoráveis e, como tal, passam a ser justificadas como resultados de uma nova época ou de um “novo espírito do capitalismo” (DRUCK, 2011, p.43)

Através dessa perspectiva, Franco e Druck (2009, apud Druck, 2011) realizaram um estudo que aponta para as diversas tipologias de precarização social do trabalho no Brasil, no início dos anos 2000. Neste estudo, eles apontam para seis tipos de precarização social do trabalho, respectivamente: vulnerabilidade das formas de inserção e desigualdades; intensificação do trabalho e terceirização; insegurança e saúde no trabalho; perda das identidades individual e coletiva; fragilização da organização dos trabalhadores; a condenação e o descarte do Direito do Trabalho.

Druck (2011) aponta para a intensificação do trabalho como uma forma de precarização social do trabalho que se coloca através dos novos padrões de gestão

e organização do trabalho, relacionando esta problemática a “[...]imposição de metas inalcançáveis, extensão da jornada de trabalho, polivalência, etc” (p.48). A autora, ao citar o estudo feito por ela e Franco, relaciona a intensificação do trabalho a terceirização, mencionando o poder ‘flexível’ desse regime de contratação, que corresponde de forma exímia as necessidades do capital financeiro. No entanto, evidenciaremos aqui, a relação entre a flexibilização dos moldes de trabalho e produção e a intensificação do trabalho inerente nesse processo.

Já a precarização social do trabalho que se verifica através dos aspectos de insegurança e saúde do trabalhador, se coloca também a partir dos padrões de gestão predominantes nesta era “que desrespeitam o necessário treinamento, as informações sobre riscos, as medidas preventivas coletivas, etc., na busca de maior produtividade a qualquer custo, inclusive de vidas humanas” (Druck, 2011, p.49). A esse tipo de precarização, segundo a autora, é possível relacionar tanto o aumento de acidentes do trabalho quanto os efeitos na saúde mental dos trabalhadores, aspecto qual a autora denomina como “psicopatologia da precarização” (ibidem). Assim como para a intensificação do trabalho, Druck relaciona a esse tipo de precarização à tendência de flexibilização nos espaços de trabalho, que modifica o trabalhador e seus vínculos e processos, associando a uma necessidade de constante polivalência.

Vimos, portanto, até aqui, os efeitos da empreitada flexível do capital, da proposta de reestruturação produtiva, aliada a uma lógica neoliberal na economia e na política, a partir de 1970. Efeitos esses que continuam se transmutando e evoluindo até o momento atual. Para Antunes, dentre suas análises em seu livro “Infoproletários: a degradação real do trabalho virtual” (2009), com o também sociólogo Ruy Braga, estamos presenciando diversas formas de precarização oriunda da onda flexibilizante que afeta os salários, os contratos, as jornadas, a criação ou desaparecimento de funções e a organização do trabalho em seu sentido geral. Sob essa leitura, flexibilização é quase que sinônimo de precarização.

Dentro desse panorama, Antunes nos apresenta algumas tendências do que ele denomina como *a nova morfologia do trabalho* (2009, p.237), e dentre essas, o autor pontua o trabalho em domicílio associando este ao avanço tecnológico e das formas de flexibilização e precarização mencionadas pelo autor em seu trabalho.

O teletrabalho é uma modalidade de trabalho que vem ganhando força e espaço nos últimos anos a partir do avanço tecnológico, como evidencia Antunes.

É possível afirmar que, o teletrabalho, assim como a terceirização mencionada por Druck (2011), proporciona uma forma de flexibilização do trabalho que atende a um receituário de inovações para o trabalho.

Como discutimos até aqui, a tendência a flexibilidade é um convite a precarização, apesar de ser fortemente tratada como uma solução para geração de novos empregos, maior autonomia no trabalho, entre outros benefícios. Faz-se necessário aprofundar os estudos e pesquisa sobre o tema dos possíveis problemas do trabalho flexível, uma vez que não se trata de algo homogêneo, muitos fatores estão em questão. Não se trata de afirmar se é bom ou ruim de modo simples, mas, de analisar por quais motivos alguns trabalhadores defendem essa modalidade e outros não. Não é tarefa simples responder a essa questão. É provável que se tenha mais de uma resposta, mas para efeitos desta dissertação nos deteremos às análises sobre a modalidade do teletrabalho, por entender que nesta forma de prestação de serviços há grandes possibilidades de flexibilizar não só a forma de produzir, mas também os direitos do trabalhador são postos em risco, quando existem.

Atualmente, muitos trabalhadores informais fazem uso do teletrabalho. No caso desta dissertação, estamos diante de mudanças da gestão e organização dos servidores públicos do Poder Judiciário, que possuem algumas garantias legais presentes no Regime Jurídico dos Servidores Públicos (RJU). Ao realizar o teletrabalho de casa muitas possibilidades de flexibilização podem ser ampliadas, incluso da contratação de profissionais sem concurso público e com redução de direitos, em nome da celeridade e modernização. Portanto, não se trata de uma questão simples, uma vez que o Poder Judiciário está submetido à uma lógica capitalista e, nesse momento, orientada pelo capitalismo.

## **2.1. Expansão tecnológica e apropriação pelo capital**

Antes de nos aprofundarmos ainda mais no conceito de teletrabalho, é importante apresentarmos uma breve análise da expansão tecnológica ao longo das últimas décadas do século XX e ao longo do século XXI, a fim de compreendermos em que lugar o teletrabalho se coloca dentro deste panorama.

Entendemos por tecnologia a definição que permite identificar o avanço tecnológico como um dos resultados do desenvolvimento das forças produtivas da sociedade, conforme explicita Veloso (2021) ao referenciar Vieira Pinto (2005). A atividade humana que em seu amadurecimento foi se diversificando e se especializando através de métodos, técnicas e instrumentos, apresentando, portanto, um “caráter histórico e social, sendo entendida como resultado do trabalho acumulado pela sociedade, tratando-se, ao mesmo tempo de indicador de riqueza socialmente produzida e de um meio para a sua reprodução” (Veloso, 2011 apud Veloso, 2021, p.63).

Ao longo da história humana, a tecnologia foi se delineando e sendo, muitas vezes, quase protagonista de processos históricos importantes como as Revoluções Industriais, por exemplo. O avanço tecnológico e a expansão tecnológica dentro do contexto produtivo no capitalismo foi passo essencial para o desenvolvimento de diversos mecanismos de subsunção da força de trabalho ao capital. A integração de aparatos tecnológicos no trabalho, como as máquinas industriais, por exemplo, foi um marco para um movimento de trabalhadores contra às más condições de trabalho no século XVIII, conhecido como Ludismo, e, marcado pela destruição do maquinário fabril pelos trabalhadores.

Dessa interação do homem com a tecnologia, sobretudo, a produção de cada vez mais avançadas tecnologias, o surgimento das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) é uma das expressões recentes mais relevantes para a discussão aqui proposta. De acordo com Veloso (2021), as TIC podem ser compreendidas tanto como “[...] recursos da informática (priorizando a automatização de tarefas) ou, ainda, [...] como a aplicação de seus diferentes ramos na geração, processamento e difusão de informações” (p. 63). Em resumo, compõe o rol das TIC as tecnologias que facilitam e otimizam a comunicação entre pessoas, sistemas, empresas, por exemplo a internet, os aplicativos e os mais diversos serviços de computação.

Trata-se de novas tecnologias que podem mediar tanto o fortalecimento da acumulação quanto a criação e desenvolvimento de posturas alternativas aos valores capitalistas, a depender do movimento das forças sociais em disputa. Em outros termos, a influência que as TIC podem exercer no campo econômico, político e social depende da sua concretização como

instrumento que pode vir a reforçar ou não a lógica da acumulação capitalista (Veloso 2011 apud Veloso 2021, p.64).

Dessa forma, as TIC expressam um caráter contraditório que a tecnologia, em geral, também apresenta, a depender de como ocorre a apropriação dessas ferramentas. De acordo com Antunes (2020), as TIC foram incorporadas pelo capital financeiro como um importante mecanismo de acumulação. O autor evidencia que ao contrário do que previa a teoria do fim do trabalho, o trabalho precarizado vem se expandindo ao longo das últimas décadas com auxílio, principalmente, do uso e expansão das TIC e sua apropriação pelo capital. Ele ainda chama atenção para a Indústria 4.0 que, com forte amparo nas tecnologias da informação e comunicação, propõe ampliar processos produtivos cada vez mais alinhados com forte robotização e automatização, promovendo uma grande revolução digital nas empresas.

Segundo o sociólogo, esse processo de ascensão da indústria 4.0 não prevê o desaparecimento do trabalho humano, no entanto, o autor chama atenção para a ampliação do trabalho morto sob o trabalho vivo, conceitos que tratam do trabalho que vira produto de bens e o trabalho que é desempenhado no ato de interação direta entre homem e natureza, respectivamente. O trabalho humano, portanto, não desaparecerá em decorrência da expansão da indústria 4.0, sobretudo, porque “sem alguma forma de trabalho humano, o capital não se reproduz, visto que as máquinas não criam valor, mas o potencializam” (Antunes, 2020, p.14). No entanto, a substituição do trabalho humano pelo robótico ou maquinário, mesmo que não completa, tende a ser cada vez mais ampliada neste sentido e, com isso, muitos empregos serão extinguidos, enquanto os trabalhadores que restarão em suas funções serão cada vez mais alijados de seus direitos trabalhistas e humanos.

Não só empregos são extinguidos, porém, algumas funções e profissões novas também surgem nesse contexto. Huws (2009), trata do processo de mercadorização no capital e de como este se relaciona com alterações na divisão social do trabalho evidenciando para a ascensão das TIC, e, apontando para a importante característica de que essas são tecnologias tanto de consumo quanto de produção. Desse momento Huws então apresenta a tese do surgimento de um novo tipo de proletariado, o *cibertariado*, próprio da era cibernética.

Antunes (2009), no que denomina de nova morfologia do trabalho, associa a esse panorama, aspectos que já vimos nesta dissertação anteriormente: expressões do processo de reestruturação produtiva como a substituição do proletariado fabril pelo de serviços, o aumento da desregulamentação do trabalho e aumento dos trabalhos informais, terceirizados e toda forma de trabalho precarizado emergente, aumento do trabalho feminino com remuneração dispare da do gênero oposto, desemprego entre os mais jovens e desemprego estrutural, exclusão e desemprego entre os mais velhos, expansão do trabalho no terceiro setor e, por fim, a expansão do trabalho à domicílio possibilitado “através da telemática e das tecnologias de informação (além do avanço das formas de flexibilização do trabalho[...])” (p. 237).

Podemos afirmar, portanto, que o domínio do capital sobre a tecnologia apresenta diversas problemáticas para o trabalhador. A utilização dessas ferramentas com vias de criar meios para a flexibilização do trabalho que, aqui entendemos como mais uma via de precarização, é notória. Para Antunes (2020), a eclosão da pandemia do COVID-19 evidenciou um verdadeiro laboratório de experimentação de algumas formas de trabalho que já existiam, porém, podem ser “[...] intensificadas e amplificadas no mundo pós-pandêmico” (p.20).

A exemplo desse laboratório pandêmico, Antunes indica que o *home office* e o teletrabalho também são carros-chefe dessa experimentação.

Ao perceber que o isolamento social realizado sob a pandemia vem fragmentando ainda mais a classe trabalhadora, assim dificultando as ações coletivas e a resistência sindical, procuram avançar também na ampliação do home office e do teletrabalho. Desse modo, além da redução de custos, abrem novas portas para maior corrosão dos direitos do trabalho, acentuando a desigual divisão sociosexual, racial e étnica do trabalho e emabaralhando de vez o tempo de trabalho e de vida da classe trabalhadora.

### **2.1.2 O teletrabalho: concepções**

Conceitualmente, o teletrabalho se destaca como uma expressão que é compreendida, empregada e explicada de formas diversas em obras e produções



acadêmica no decorrer da história, sendo atrelada a outras nomenclaturas, por vezes, análogas. Dos registros conhecidos, o termo “teletrabalho” surge a partir da expressão da língua inglesa “*telecommuniting*” que foi utilizada pela primeira vez pelo norte-americano Jack M. Nilles, um físico e engenheiro que em 1976 publicou o livro *The Telecommunications-Transportation Trade Off* onde fazia o emprego do conceito de forma pioneira (Sakuda e Vasconcelos, 2005). No entanto, existe um ínterim entre o surgimento e utilização desta terminologia específica e a aplicação na realidade do que consiste em teletrabalho como conhecemos e compreendemos hoje, como veremos a seguir.

Apesar de ainda hoje existirem discussões suficientes sobre em que consiste o teletrabalho capazes de nos colocar em dúvida quando falamos do tema, é possível afirmar que o teletrabalho é modalidade de trabalho exercido remotamente, fora do ambiente laboral comum e, geralmente, no domicílio daquele que faz a atividade, mediado pela utilização de tecnologia. Outra definição similar define o teletrabalho como “o uso de computadores e telecomunicações para mudar a geografia do trabalho aceita” (European Commission, 2000 apud Sakuda e Vasconcelos 2005).

Para Sakuda e Vasconcelos, o emprego dos termos ingleses “*telecommuting*” e “*telework*” de formas distintas em solo norte-americano e europeu, respectivamente, indica uma intenção de priorizar aspectos diferentes de uma mesma noção. Enquanto o termo *telecommuting* evidencia a localização de onde este trabalho é efetuado, ou seja, longe dos escritórios comuns, *telework* parece ser naturalmente mais empregado para pontuar de forma mais pragmática o uso das tecnologias de informação e comunicação, as TIC’s (2005).

Já Rocha e Amador (2010), explicam que historicamente existem registros de trabalho à distância partir de 1950, sendo este mais comumente ligado ao trabalho industrial, enquanto o trabalho remoto “[...] menos vinculado à produção industrial e necessariamente ligado ao uso de TIC tem suas primeiras concepções apresentadas nos anos 1970” (p.153), convergindo com o surgimento do termo teletrabalho – *telework* ou *telecommuniting* do inglês. Nota-se aqui a ligação direta demarcada historicamente pelo emprego do termo teletrabalho quando mencionado aquele trabalho onde se utiliza necessariamente das TIC’s para atingir seus objetivos.

Observa-se que o interesse por tal modalidade de trabalho na época, principalmente na Europa e nos Estados Unidos da América (EUA), foi influenciado pela crise energética (petrolífera), a popularização do uso e a redução do preço das TIC (principalmente dos microcomputadores) e o surgimento da telemática – termo criado em 1978 para designar o “casamento” entre as TIC (SERRA, 1996). Na passagem dos anos 1970 para os 1980 surgiram diversas experiências de teletrabalho como alternativa para reduzir o movimento de deslocamento casa-trabalho e trabalho-casa (commuting, em inglês). (ROCHA E AMADOR, 2010)

Como mencionado anteriormente, a definição do conceito de teletrabalho ainda é debatida e, por isso, pode-se encontrar diversas interpretações, aplicações e termos semelhantes nas obras acadêmicas e jornalísticas fora e dentro do Brasil. O ponto de convergência entre todas as nomenclaturas utilizadas é o espaço de exercício do trabalho ser diferente do usual, geralmente se deslocando das empresas, instituições, escritórios e organizações - onde o trabalho é exercido geralmente coletivamente e em lócus - para a casa do trabalhador, ou, para o ambiente pessoal e particular dele. A inovação tecnológica, é, via de regra, o que proporciona esse deslocamento de onde as atividades podem acontecer. Quando falamos sobre o trabalho ser levado para a casa do trabalhador não excluimos a possibilidade, por exemplo, do trabalho ser levado a uma viagem e não necessariamente ao domicílio e morada do teletrabalhador.

O termo teletrabalho é adotado pela Organização Internacional do Trabalho (OIT), que também aponta algumas categorias e variáveis que devem ser consultadas no emprego da terminologia, como “[...]a) local/espço de trabalho; b) horário/tempo de trabalho (integral ou parcial); c) tipo de contrato (assalariado ou independente); e d) competências requeridas (conteúdo do trabalho)” (Rocha e Amador, 2010, p. 154). Segundo Rocha e Amador (ibidem), foram sistematizados por Rosenfield e Alves (2011) seis categorias de teletrabalho que foram encontradas pelo European Comission em um estudo realizado em 10 países localizados na Europa com milhares de trabalhadores, publicado em 2000, como demonstrado abaixo:

- a) **trabalho em domicílio:** também identificado com o termo *small office/home office* (SOHO), trata-se do trabalho realizado na casa do trabalhador;
- b) **trabalho em escritórios-satélite:** os trabalhadores executam o trabalho em pequenas unidades espalhadas de uma empresa central;

- c) **trabalho em telecentros:** o trabalho é realizado em estabelecimentos normalmente instalados próximo ao domicílio do trabalhador que oferecem postos de trabalho a empregados ou várias organizações ou serviços telemáticos a clientes remotos;
- d) **trabalho móvel:** fora do domicílio ou do centro principal de trabalho, compreendendo viagens de negócios ou trabalho de campo ou em instalações do cliente;
- e) **trabalho em empresas remotas ou *off-shore*:** *call-centers* ou telesserviços por meio das quais firmas instalam seus escritórios-satélite ou subcontratam empresas de telesserviços de outras zonas do globo com mão de obra mais barata;
- f) **trabalho informal ou teletrabalho misto:** arranjo com o empregador para que se trabalhe algumas horas fora da empresa (Rocha e Amador, 2010, p.154).

Estas seis categorias listadas por Roseinfield e Alves (2011), demonstram o universo de termos análogos ao teletrabalho que podem ser encontrados quando buscamos pelo tema em artigos bibliográficos de diversas áreas, ou encontramos produções jornalísticas que exploram o assunto. No entanto, como vimos anteriormente, não apenas coexistem inúmeras terminologias, mas, também, diversas concepções sobre o teletrabalho, como bem evidenciado tanto por Rocha e Amador (2010), quanto, mais recentemente, por Barbosa (2023) ao apontar que especialistas e renomados pesquisadores ainda permanecem em consenso quando o assunto é a dificuldade de definição de um conceito unívoco do que se compreende por teletrabalho.

Ainda assim, em meio a um terreno incerto quanto a conceituação do teletrabalho, vemos crescer nos últimos anos o debate acerca do tema, como abordado anteriormente a modalidade como conhecemos e identificamos hoje veio ganhando cada vez mais espaço neste século, como o crescimento das TIC's. Mais recentemente, a eclosão da pandemia da COVID-19, iniciada no final de 2019 e alarmando todo o mundo no início de 2020, virou os holofotes da população e, mais do que nunca, também dos pesquisadores, à modalidade, que, da noite para o dia, transformou-se de uma escolha para uma obrigatoriedade para uma parcela significativa da população em decorrência das medidas sanitárias de combate à pandemia.

De acordo com pesquisa efetuada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), durante a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios - PNAD COVID-19 publicada em 2020, foi levantado que entre 20 e 26 de setembro do mesmo ano cerca de 7,9 milhões de brasileiros estavam trabalhando

remotamente. Ainda segundo a pesquisa, o nível de instrução que maior parte dos teletrabalhadores brasileiros possuía, em novembro de 2020, era ensino superior completo ou pós-graduação, totalizando pelo menos 27,1% do montante.

Dois anos após a PNAD COVID-19, o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) publicou em maio de 2022 uma nota técnica denominada “O Teletrabalho Potencial no Brasil Revisitado: uma visão espacial” onde pretendia apontar uma reestimativa do potencial de teletrabalho no país após o relaxamento de medidas de distanciamento social e o avanço da vacinação em solo nacional.

Os resultados apontam que, no Brasil, 20,4 milhões de pessoas encontram-se em ocupações com potencial de serem realizadas de forma remota, o que representa 24,1% do total de ocupados do período. Quanto ao perfil desse trabalhador, nota-se um predomínio de mulheres, pessoas brancas, com escolaridade de nível superior completo e na faixa etária de 20 a 49 anos. Adicionalmente, percebe-se que o rendimento dos indivíduos em ocupações com potencial de serem realizadas de forma remota é responsável por cerca de 40% da massa de rendimentos total [...] as estimativas indicaram o predomínio, como esperado, do teletrabalho na zona urbana (IPEA, 2022, p. 1).

Os resultados apresentados pelo IPEA em 2022 demonstram que o montante de trabalhadores em teletrabalho no momento da pesquisa do IBGE durante a PNAD COVID-19 era apenas uma parcela do que viria a se tornar o real potencial de teletrabalho no país. Dentro desta perspectiva, notam-se marcas sociais desse potencial como gênero, raça, escolaridade e faixa etária, por exemplo.

Em recente pesquisa, Barbosa (2023) aborda que além da inegável dificuldade de determinar um único conceito de teletrabalho, mesmo entre pesquisadores veteranos, é também necessário assumir o fato de que também estamos diante de um campo em disputa. Segundo o autor, determinar o significado da modalidade deve dar-se para “[...]além do seu significado jurídico-formal” (ibidem, p.2), apontando para o crescimento das discussões que tratam de forma exclusiva dos contornos do teletrabalho para vias de sua regulamentação, e evidenciando para a necessidade de abordar as determinações dentro deste contexto.

Como uma modalidade de trabalho desenvolvida dentro do processo de produção da vida material no capitalismo, sua significação não pode se dar apartada dos determinantes históricos, nem das contradições e relações sociais das quais emerge. Assim, definir o conceito exige considerar suas particularidades. Quanto maior o tempo de experiência

da modalidade e a Qudefinida tende a se tornar a realidade do teletrabalho em cada país. Tanto a regulamentação quanto a conceituação do teletrabalho tende a se tornar uma expressão da luta de classes. E essa é uma determinação importante porque os conceitos teóricos atribuídos ao teletrabalho são tendenciosos e se apresentam na realidade como um problema em disputa (BARBOSA, 2023, p.2).

Pode-se afirmar que o teletrabalho vem se demonstrando como uma discussão necessária para diversas camadas da sociedade e do mercado de trabalho. A pesquisa de Barbosa mencionada acima evidencia teses apologistas e de cunho ideológico, que vêm produzidas nos últimos anos, refletidas em produções acadêmicas que assumem uma postura tendenciosa, apontando sempre para os benefícios da modalidade, que certamente existem de forma prática, como a diminuição do tempo gasto no trajeto casa-trabalho, por exemplo, porém sem instigar a reflexão sobre os possíveis e também reais ônus trazidos pela adesão e adoção da modalidade, como aspectos acerca da saúde do trabalhador, direitos dos trabalhadores em teletrabalho e a intensificação do trabalho que já são temas debatidos há alguns anos entre autores que tratam do assunto. Dessa forma, tratam-se de perspectivas teóricas sintonizadas com as orientações neoliberais que privilegiam os interesses das instituições empregadoras.

Analizamos que, a diversidade que paira o universo da conceituação do teletrabalho também favorece o do crescimento indiscriminado dessa modalidade de trabalho. É, portanto, neste contexto que decidimos explorar a apropriação da modalidade pelo capital e capitalistas, com consequente utilização para fins de alcançar seus objetivos através de novos e, aparentemente, mais modernos meios de exploração da classe trabalhadora em diferentes níveis e locais de trabalho.

Para feitos dessa dissertação optamos pelo uso do termo teletrabalho, entendido como uma forma específica de efetuar as mesmas atividades de trabalho que antes dependia do deslocamento de casa para alguma instituição, e agora dispensa a mobilidade presencial, mas depende integralmente uso de tecnologia informacional.

Compreendemos, assim como evidenciado por Barbosa (2023), que “[...]as tecnologias da informação e comunicação permitem a comutação do local onde o trabalho se realiza” (p.8), e que, portanto, a função do teletrabalho é poder modificar

a localização do trabalho, ação permitida pelo avanço e ampla utilização da tecnologia. Já a incorporação dessa prática distinta e ampla difusão nos campos de trabalho para fins diversos, especialmente no Poder Judiciário brasileiro como forma de implementação de novas formas de gestão e controle sobre o trabalho podemos observar de modo contextualizado no interior da instituição pública do Estado brasileiro, vinculador às regras dos países capitalistas dominantes no cenário internacional. Ou seja, a utilização do teletrabalho não se refere apenas a uma questão de eficiência/eficácia dos processos, mas da necessidade de reduzir custos com a força de trabalho no aparato do Estado para analisar essa dinâmica faz-se necessário se apropriar da noção de contrarreforma estatal no Brasil.

### **3. Contrarreforma do Estado: a lógica da administração privada incorporada pelo setor público**

Do cenário da ascensão do neoliberalismo no Brasil, como mencionado no primeiro capítulo desta dissertação, emerge um conjunto de ações que marcou a história por promover uma série de retrocessos no período da pós-redemocratização do país e da criação da Constituição Federal de 1988. Esse movimento, que se seguiu como expressão da expansão do neoliberalismo como ideário político e econômico que se popularizou nos países capitalistas a partir da década de 1970 e foi difundido no Brasil a partir da década de 1990, se desvelou como um intenso vilipêndio principalmente das políticas públicas, sobretudo a saúde, previdência e assistência social.

Conhecemos como Contrarreforma do Estado, portanto, o conjunto de medidas que foram aplicadas a partir da década de 1990 que culminaram no retrocesso de direitos historicamente conquistados e outros direitos formalizados ao final da década de 1980. O Brasil vivia, neste momento uma intenção de ampliar a internacionalização de seu capital, processo que deixou evidente “a integração da economia brasileira pela via da dependência e subalternidade a esse estágio marcado pela mundialização do capital [...] só fez agravar a crise de natureza

estrutural que o país experimentava há mais de duas décadas” (Da Silva, 2020, p.30).

Dentre as medidas previstas no conjunto de retrocessos tratados aqui como contrarreforma, uma Reforma Administrativa foi proposta pelo presidente Fernando Collor, que, pouco depois, sofreu um impeachment devido, sobretudo, a denúncias de corrupção em seu governo (ibidem). Posteriormente, o Presidente Fernando Henrique Cardoso é quem assume a responsabilidade de dar prosseguimento ~~em~~ aos planos da contrarreforma e, portanto, seu governo ficou marcado por privatizações e retrocessos de políticas sociais, que se encontraram mínimas, focalizadas, indo de encontro ao proposto na carta magna, a CF de 1988, alguns anos antes.

Este processo era considerado uma *reforma* por aqueles que apoiavam as medidas, como para o próprio Bresser Pereira, entando, o termo contrarreforma seria o mais correto e utilizado por aqueles que se opõe às medidas, uma vez que este conjunto de medidas se expressa a partir principalmente da supressão e vilipêndio de direitos, uma visão oposta ao que se atrela comumente ao termo reforma no campo das lutas dos trabalhadores (Coutinho, 2010 apud Da Silva, 2020).

De acordo com Bresser Pereira (1997), quatro são os componentes básicos dessa reforma defendida por ele para o Brasil: i) delimitação das funções do Estado, que ocorre através da privatização, terceirização e publicização (essa última compreendida como transferência de responsabilidades dos serviços sociais e científicos ao chamado setor público não- estatal); ii) a redução do grau de interferência do Estado, que exige a sua desregulamentação como forma de transformá-lo em um fomentador da capacidade de competição do país no âmbito internacional (a ideia é a de que o Estado deve desregular para reduzir a intervenção do Estado e para viabilizar a privatização); iii) o aumento da governança do Estado, que corresponde à ampliação da capacidade de efetivar as decisões do governo por meio do ajuste fiscal; iv) e da governabilidade, que se refere-se à capacidade política de governar e deriva-se da relação de legitimidade do Estado e do governo com a sociedade (BRESSER PEREIRA, 1997 apud DA SILVA, 2020, p.32).

É correto afirmar que a contrarreforma do Estado é mais uma via encontrada pelo capital para se reconfigurar em momento de crise, se adequando ao padrão de acumulação vigente na segunda metade do século XX, especialmente a partir de 1970. Em grandes linhas, a contrarreforma do Estado possuía a proposta de “definir um novo padrão de intervenção do Estado na economia e no social” (Da Silva, 2020,

p.30), através de ações que visavam construir um Estado menor – nas intervenções sociais -, enquanto mais célere e maior para as intervenções que incluíam o mercado e os órgãos privados.

Esse cenário resvalou em diversos âmbitos da sociedade: na economia, na política, na cultura, nas relações pessoais e de trabalho em diferentes instituições privadas e públicas, para efeitos desta dissertação será privilegiada a incorporação da lógica do setor privado pelo setor público.

As tendências observadas nas empresas e instituições privadas são incorporadas aos poucos na esfera do Estado, em “[...] que busca maximizar o lucro da empresa estatal, ao invés da persuasão do interesse público” (Alves, 2014, p. 47) e, a administração pública brasileira em específico começa a tomar contornos jamais visto antes a partir do final do século XX, especialmente na década de 1990, se intensificando ao longo da primeira década do século XXI.

A respeito da contrarreforma administrativa, FHC, no seu primeiro dia de governo, publicou a Medida Provisória nº 813, de 01/01/1995, que dispõe sobre a organização da presidência da República e dos ministérios. Por meio desse instrumento, criou o Ministério da Administração e da Reforma do Estado (MARE), que seguiu as proposições contidas no Plano Diretor da Reforma do Estado (PDRAE). Tal Plano buscava transformar a administração pública brasileira de burocrática para gerencial (Da Silva, 2020, p. 31).

Respaldando-se nos pilares do neoliberalismo, o serviço público brasileiro passava por um intenso processo de desmonte e desvalorização ao final do século XX, motivado por uma imposição de organismos internacionais como o Banco Mundial (BM) e o Fundo Monetário Internacional (FMI) que inflexionavam suas regras de desinvestimento no Estado em troca de empréstimos e introjeção monetária nos países periféricos para que redefiníssem suas políticas de Estado e voltassem a um maior foco nos princípios que regem o mercado (Valle e Leite, 2018).

Debatemos um contexto em que, segundo Pereira (2010), as sucursais de Wall Street (BM e FMI) veiculam métodos pretensamente científicos e universais voltados a tratar todo e qualquer fenômeno



social sob uma ótica administrativa. Assim, a partir de 1979 foram anunciados empréstimos de ajuste estrutural voltados para a redefinição de políticas de Estado. Nesse sentido, o BM assume o papel de liderança política e intelectual do capitalismo globalizado, orquestrando a materialização do ajustamento estrutural no topo da agenda política internacional e no universo financeiro/econômico (ibidem, p.112).

Esse processo forçava que as gestões públicas destes governos se transmutassem em seus mais diversos âmbitos, ao ponto que a lógica mercantil fosse lentamente introjetada no Estado. Ainda de acordo com Valle e Leite (2018), essa lógica proporcionou o surgimento de um “novo Estado”, onde o papel do Estado na economia fora modificado completamente, “[...] isto se deu por meio da privatização de empresas públicas, da desregulação, desburocratização e internacionalização de mecanismos de mercado que foram transplantados para a administração estatal” (ibidem, p.112).

A legitimidade dessa direção foi respaldada pela onda de críticas ao funcionalismo público, especialmente contra os servidores públicos, que, segundo críticos, teriam uma vida fácil desfrutando do dinheiro público de forma indiscriminada. Esse argumento ainda persiste de forma contundente no discurso conservador para adesão de parte do povo brasileiro, o que acarretou em eleições de candidatos à cargos públicos que corroboravam com a ideia de restringência do funcionalismo público e reformas nos setores. Foi durante o governo de FHC, como mencionado anteriormente, que a lógica gerencial do Estado brasileiro se estabelece como um verdadeiro projeto.

[...] o período FHC (1995-2002) emplaca, como nunca antes se viu, a veiculação de uma incompetência/ineficiência genérica do Estado, em grande parte atribuída ao funcionalismo público, visto que essa categoria laboral, para o referido presidente, “não precisava atender às prerrogativas da concorrência de mercados. Nesse contexto, seguindo a pobretologia germinada na cartilha do BM, o governo FHC naturaliza a questão social e a pobreza, apagando qualquer indicativo de um fenômeno de classe e escamoteando as reais causas da pauperização. Essa lógica gerencial, por sua vez, imiscui-se nos serviços públicos por meio do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado – da lavra completa do então ministro Luiz Carlos Bresser Pereira, condutor do Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (Mare). (Valle e Leite, 2018, p.116).

Bresser-Pereira, então ministro a frente do Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE), retorna de uma viagem ao Reino Unido, solo em que o modelo gerencial de gestão pública também já estava criando raízes, com objetivo de caminhar com a Reforma do Estado no Brasil (Paula, 2005). Dessa forma, em 1995 o ministério apresenta o Plano Diretor da Reforma do Estado, que vai à discussão no Conselho de Reforma do Estado e é, então, viabilizado pela emenda constitucional de 1998 que seguiu as recomendações do Plano apresentado por Bresser alguns anos antes.

As atividades estatais foram então delimitadas a partir dessa emenda através da diferenciação entre dois tipos de atividades, aquelas “exclusivas do Estado” e “não-exclusivas”. No rol das atividades não exclusivas, entravam atividades que se alinhavam à serviços considerados competitivos ou de apoio, sendo no primeiro caso onde os serviços sociais e científicos foram encaixados, e, assim, poderiam ser prestados pela iniciativa privada ou por organizações sociais (ibidem). As propostas de Bresser-Pereira, no Plano Diretor da Reforma de Estado, não só pretendiam organizar de outra forma as atividades do Estado, mas transformar em sua totalidade o modo de ser da administração pública brasileira, como evidencia Paula (2005) a seguir.

As duas outras dimensões do processo de reforma – a cultural e a gestão – se direcionavam para essa questão e auxiliaram na implementação da administração pública gerencial. No que se refere à dimensão cultural, Bresser-Pereira apontou a necessidade de transformar a cultura burocrática do Estado em uma cultura gerencial. Já a dimensão gestão deveria ser explorada pelos administradores públicos, que colocariam em prática ideias e ferramentas de gestão utilizadas no setor privado, “criticamente” adaptadas ao setor público, tais como os programas de qualidade e a reengenharia organizacional (p.38).

Podemos afirmar que o objetivo da reforma proposta por Bresser-Pereira, seria deixar para atrás a administração pública mais inclinada aos parâmetros burocráticos, enquanto se aproximaria dos padrões gerencialistas, e, dessa maneira, “[...]deveria enfatizar a profissionalização e o uso de práticas de gestão do setor privado” (Paula, 2005, p.38). A reforma caminhou conforme previsto e o modelo de gestão gerencial foi implementado nas esferas federal, estadual e municipal.

Sendo assim, é correto dizer que o gerencialismo se caracteriza como um modelo de gestão incorporado pela administração pública que decorreu de um movimento internacional impulsionado no Brasil pela Reforma de Estado iniciada em 1980, influenciado pelos modelos estadunidense e europeu, se mostrando como uma das dimensões da contrarreforma do Estado (Da Silva, 2020, p.29).

Ana Paula Paes de Paula (2005), em seu artigo “Administração Pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social”, traça um comparativo entre a administração pública gerencial a administração pública societal, evidenciando para a história de ambos os modelos. Não é de objetivo desta dissertação analisar o segundo modelo mencionado, no entanto, utilizaremos, a seguir, o quadro construído pela autora para expormos com mais clareza as características do modelo gerencial de gestão e administração pública.

	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA GERENCIAL	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA SOCIETAL
Origem	Movimento internacional pela reforma do Estado, que se iniciou nos anos 1980 e se baseia principalmente nos modelos ingles e estadunidense	Movimentos sociais brasileiros, que tiveram início nos anos 1960 e desdobramentos nas três décadas seguintes
Projeto político	Enfatiza a eficiência administrativa e se baseia no ajuste estrutural, nas recomendações dos organismos multilaterais internacionais e no movimento gerencialista.	Enfatiza a participação social e procura estruturar um projeto político que repense o modelo de desenvolvimento brasileiro, a estrutura do aparelho de Estado e o paradigma de gestão.
Dimensões estruturais enfatizadas na gestão	Dimensões econômico-financeira e institucional-administrativa	Dimensão sociopolítica
Organização administrativa do aparelho do Estado	Separação entre as atividades exclusivas e não-exclusivas do Estado nos três níveis governamentais	Não há uma proposta para a organização do aparelho do Estado e enfatiza iniciativas locais de organização e gestão pública
Abertura das instituições políticas à participação social	Participativo no nível do discurso, mas centralizador no que se refere ao processo decisório, à organização das instituições políticas e à construção de canais de participação popular	Participativo no nível das instituições, enfatizando a elaboração de estruturas e canais que viabilizem a participação popular
Abordagem de gestão	Gerencialismo: enfatiza a adaptação das recomendações gerencialistas para o setor público	Gestão social: enfatiza a elaboração de experiências de gestão focalizadas nas demandas do público-alvo, incluindo questões culturais e participativas

**FIGURA 1 – Comparação entre modelos de administração**

Fonte: PAULA, Ana Paula Paes de. Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social. São Paulo. 2005.

Valle e Leite (2018), relacionam o avanço do gerencialismo mudanças de comportamento do brasileiro, associadas a aspectos culturais e de consumo como também já era objetivo do plano de Bresser-Pereira, como mencionado anteriormente. O individualismo, a privatização do enfrentamento das questões sociais via filantropia, constroem um ideário massificado de orientação ao pensamento neoliberal, que, de acordo com Heloani (2011) mencionado pelas autoras, essa realidade relaciona-se com a intensificação do trabalho.

Nesse sentido, é possível observar a absorção do pensamento das organizações fortemente gerencialistas no âmbito mais pessoal da vida dos trabalhadores, que se tornam realmente parte do funcionamento inerente destes, deturpando qualquer cisão entre sujeitos e corpo organizacional “[...]reordenando a subjetividade do trabalhador em torno da sua adequação aos moldes da organização empregadora, substituindo ordens por regras” (Valle e Leite, 2018, p.117).

O avanço do cenário da contrarreforma do Estado que se seguiu no governo Fernando Henrique Cardoso (de 1995 a 1998 e de 1999 a 2002), se expande não só entre os níveis de governo no país, mas também, consequentemente, às esferas de poder dentre estes.

Nesse cenário a administração pública sofreu com um reformismo conservador, pois, por ser parte integrante do Estado e da sociedade, não passa ilesa as transformações sociais, como também se converte em meio/instrumento que visa satisfazer as necessidades no tocante à reprodução do capital (SILVA, 2020, p.30).

O Poder Judiciário, especialmente, sofre com forte influência desse processo, sendo um dos pontos-chave presentes no Relatório sobre o Desenvolvimento Mundial (RDM) de 1991 com a introjeção de uma lógica mercantil nas organizações (ibidem). Nesse sentido, destacamos a afirmação de Alves (2014), que diz: “[...]como qualquer produto, a Justiça, tal como a Educação,

é suscetível de tornar-se mercadoria, e seus produtores, trabalhadores assalariados subalternos aos parâmetros da produção do capital como sistema de poder” (p.33).

O processo mencionado se desdobrou no Documento Técnico nº319 de 16 de junho de 1996, intitulado “O setor judiciário na América Latina e no Caribe: elementos para reforma”<sup>3</sup>, também do Banco Mundial em Washington D.C, conhecido por redesenhar os parâmetros de atuação do Poder Judiciário na América Latina e no Caribe, e, por ter sido o ponto pé inicial para a criação do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) no Brasil. Este documento trazia consigo as mudanças consideradas necessárias para as outras séries de mudanças que teriam de acontecer na administração pública, mas, sobretudo no Poder Judiciário de acordo com o grande capital sob a ótica dos países de capitalismo central (Valle e Leite, 2018).

De acordo com o Banco Mundial, existia uma “[...]ineficiência dos setores públicos “pouco produtivos” e com serviços de baixa qualidade, resultando em um excessivo acúmulo de processos no Poder Judiciário” (ibidem, p.113). Entendia-se, portanto, que havia um problema contundente no gerenciamento da justiça. Na visão dos representantes do Banco Mundial, a falta de competitividade no trabalho dos juízes e dos demais servidores públicos seria o grande motivo para a ineficiência e lentidão do Poder Judiciário. É possível notar o conteúdo político e ideológico dessas ideias aparentemente novas foram disseminadas desde a década de 1990 na campanha eleitoral de Fernando Collor de Melo que teve como marketing a formação da identidade de “caçador de marajás”, quando na realidade, o candidato posteriormente eleito, representava os interesses dos capitalistas que ocupavam espaços de dominação no cenário internacional, com capacidade de influenciar as diretrizes de organismos multilaterais, como era o caso do Banco Mundial.

Destarte, o âmago da contrarreforma do Judiciário consistiria em seis medidas estratégicas: padronização do trabalho dos magistrados, introdução de remuneração condicionada a metas e desempenhos, informatização dos serviços, simplificação dos ritos processuais, redução dos custos judiciais, e adoção, pelos juízes, de um equilíbrio entre o cumprimento da lei e a obediência a ordens superiores. Por fim, a “reforma” deveria incorporar técnicas de reconhecimento e premiação já utilizadas no setor privado. Dessa maneira, ao final da década de

<sup>3</sup> O documento pode ser acessado em sua tradução livre feita por Sandro Eduardo Sardá em: <https://forumjustica.com.br/wp-content/uploads/2014/12/WTP319-portuguuese.pdf>.

1990, o BM recomendava um Estado forte, capaz de respaldar um sistema jurídico que garantisse as condições necessárias ao mercado de trabalho privado. O BM concretizava, então, o seu papel político, intelectual e ideológico de liberalização, acumulação privada e manutenção da ordem (Valle e Leite, 2018, p. 113-114).

É partir, portanto, dessas transformações propostas pelo Banco Mundial e, incorporadas pelos governos brasileiros a partir da década de 1990 até o início do século XXI e a primeira década dos anos 2000, com base nos ideais neoliberais e do receituário da contrarreforma do Estado, que trataremos do caso do Poder Judiciário brasileiro a seguir. Pretendemos entender, de que maneira, esse processo impactou e segue impactando os tribunais e aparatos da justiça, influenciando diretamente não só no funcionamento dessa estrutura, como, sobretudo, na organização do trabalho dos servidores públicos.

### **3.1 A Reforma do Poder Judiciário**

Em grandes linhas, a Reforma do Poder Judiciário, gestada no final dos anos 1990, foi embebida dos ideários neoliberais e, consequentemente, mercantis, que buscou disseminar a ideia de uma justiça exata e quantificável, onde processo de execução poderia ser orientado por uma lógica competitiva que resultaria em maior desempenho nos atos que levam à execução da justiça. Esse sistema se retroalimenta, assim como, também alimenta o sistema capitalista e as necessidades dos governos neoliberais que, em última instância, serve para a manutenção do capitalismo que está sempre em crise criando seus próprios vírus, questões sociais e algozes.

A forma encontrada para obtenção deste objetivo foi, inicialmente, a intromissão de órgãos internacionais, aliados e comandados pelos governos de capitalismo central, como o Estados Unidos, na forma de ser e agir dos estados de capitalismo periférico, como os dos países da América Latina. O controle sob esses Estados favorece a hegemonia dos países centrais que criam as regras do “jogo” para que funcionem a partir da métrica de seus próprios interesses, perpetuando a condição dos países periféricos como celeiro de suas estratégias de autopromoção e crescimento financeiro, societal, cultural, entre outros aspectos relacionados.

Uma das formas de promover essa dinâmica é através do poder de barganha e controle que órgãos tidos como “supranacionais”, como Banco Mundial (BM), Fundo Monetário Internacional (FMI), Organização das Nações Unidas (ONU), Organização Internacional do Trabalho (OIT), exercem sobre os estados nacionais. No caso específico do BM e do FMI, a barganha envolve a ameaça de um isolamento econômico, por exemplo, que torna os estados nacionais reféns desses órgãos para que possam ter alguma chance dentro dessa dinâmica cujas regras não consideram particularidades, apenas regras gerais e específicas, como observamos através da análise de Melo (2003).

Diversas concessões são feitas pelos países que decidem aceitar essas condições. São feitas escolhas pelos governos para que possam fazer parte dos acordos, para que não se isolem completamente e piores suas condições que, historicamente, no caso dos países latinos e africanos, já são desfavoráveis. Uma forma encontrada pelos estados nacionais de capitalismo central e as extensões de seus tentáculos, as organizações “supranacionais”, é delimitar como podem se inserir nesta lógica.

É, portanto, neste terreno de concessões que se observa o poder que o Banco Mundial, comandado pelos países de capitalismo dominante, possui na ordem de outros Estados ao promover a construção e difusão do Documento Técnico N°319 que fora “[...] produzido nos Estados Unidos, com suporte técnico de Malcolm D. Rowat e Sri-Ram Aiyer e pesquisa de Manning Cabrol e Bryant Garth” (Melo, 2003, p.80).

Entende-se que, a aplicação das indicações feitas no documento, promovendo a Reforma de Estado, é uma forma clara de defesa de um projeto de sociedade. Onde define-se como prioridades do Estado os investimentos e introjeção de capital, flexibilidade em juros e perdão para dívidas, que são colocados como moeda de troca na condição da expansão do pensamento neoliberal e, neste caso, através de uma reforma no sistema jurídico dos estados-nação.

Dessa forma, em resumo, as transformações que se seguem e que dão vida a Reforma do Poder Judiciário no Brasil a partir de 1999, de acordo com Hugo Cavalcanti Melo Filho (2003), foi uma resposta a uma série de exigências expostas pelo capital internacional no contexto do projeto neoliberal do país, através do que

é conhecido como Documento Técnico n. 319 do Banco Mundial. Sobre o documento, Melo aponta que

[...]nele é estabelecido o roteiro para as reformas, a partir do ponto de vista dos interesses do capital internacional. Em meio a inúmeras observações, algumas pertinentes ao diagnóstico, o Banco Mundial deixa claro o que esperam os países centrais dos países periféricos subordinados, no tocante ao desempenho do Poder Judiciário: “a reforma econômica requer um bom funcionamento do Judiciário, o qual deve interpretar e aplicar as leis e normas de forma previsível e eficiente. Com a emergência da abertura dos mercados aumenta a necessidade de um sistema jurídico” (p.80).

Ainda sobre o documento lançado pelo Banco Mundial, o autor expõe que o foco nas reformas no Poder Judiciário na América Latina se dão a fim de criar “um ambiente propício ao comércio, financiamentos e investimentos” (p.80). É evidenciado por Melo (2003) que o objetivo dessas ações é implantar a lógica do mercado nas estruturas dos tribunais, tornando estas estruturas eficazes e funcionais, capazes de servirem ao desenvolvimento econômico e “garantir os direitos individuais e a propriedade” (ibidem). Para tanto, são colocados em pauta algumas ações que devem ser priorizadas a fim de viabilizar esse processo, dentre elas a estão administração das Cortes de Justiça e ampliação do acesso à Justiça. Em suma, as máximas do documento do Banco Mundial são: desenvolvimento econômico, eficiência e acesso à Justiça.

Portanto, cabe apontar que o processo de reforma do Poder Judiciário na América Latina adensado pelo documento expedido pelo Banco tem por base a influência dos organismos financeiros internacionais nestes países que possuem dívidas com estes órgãos, cujo objetivo é

“[...]reduzir a órbita de ação do Poder Judiciário, especialmente da base da magistratura, assegurando-se a previsibilidade jurídica tão cara ao capital especulativo internacional” (Melo, 2003, p. 84). A reforma, no Brasil, é então concretizada em 8 de dezembro de 2004, quando o Congresso Nacional promulgou a Emenda Constitucional 45, criando assim o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), alterando algumas competências do Superior Tribunal de Justiça (STJ), dentre outras ações imediatas<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Mais informações sobre a Reforma do Judiciário em: <https://www.stj.jus.br/sites/portalp/Institucional/Historia/A-Reforma-do-Judiciario>.



O objetivo do documento era aprimorar os serviços prestados, tratando a morosidade da justiça e ampliando o acesso à justiça, apresentando propostas de resolução de conflitos alternativas, com objetivo de promover a justiça como um ambiente mais atraente ao mercado, a investimentos.

Aspira-se a um Poder Judiciário **eficaz e funcional** como **elemento relevante ao desenvolvimento econômico**, para, de forma previsível, garantir os direitos individuais e a propriedade. Em uma palavra: o intuito da reforma é promover o desenvolvimento econômico (MELO, 2003, p.80, grifos do autor).

(...) A reforma econômica requer um bom funcionamento do Judiciário, o qual deve interpretar e aplicar as leis e normas de forma previsível e eficiente. Com a emergência da abertura dos mercados, aumenta a necessidade de um sistema jurídico (...). As novas relações comerciais demandam decisões imparciais. (DOCUMENTO TÉCNICO Nº319 apud MELO, 2003).

Giovanni Alves, reúne em 2014, uma análise crítica ao documentário “O Trabalho do Juiz” que também dá o nome ao livro organizado por ele, onde ele e seus coautores, embarcam em um exercício de reflexão acerca das condições de trabalho dos juízes no âmbito da Justiça do Trabalho no Brasil a partir das transformações sofridas no judiciário ao longo da primeira década do século XXI.

As contribuições das análises feitas em “O Trabalho do Juiz” para a compreensão dos desdobramentos da Reforma do Judiciário são bastante pertinentes e, nos permitem refletir não só sobre o trabalho dos juízes ou acerca da produção na Justiça do Trabalho como é o objetivo final do trabalho organizado. A produção nos permite analisar os impactos em todo corpo de trabalhadores da justiça após a mudança de lógica da gestão puramente burocrática para a gestão gerencialista, processo que ele cunha de “choque de gestão”, a introjeção da lógica da iniciativa privada no Poder Judiciário e do modelo de produção toyotista na produção da justiça.

O “choque de gestão” do Judiciário brasileiro incorporou o que denominamos espírito do toyotismo, isto é, os valores de gestão característicos do método de administração gerencial inspirado no toyotismo, filosofia da gestão desenvolvida por Taiichi Ohno no Japão. O toyotismo baseia-se em dois pilares: a (1) automação e o (2) just-in-time/kanban; onde o just-in-time é o sistema; kanban, é o método [de comunicação]; e a automação, é a disposição anímica de colaboração [o trabalho vivo ou sujeito-que-colabora] (ALVES, 2014, p. 42)

Na primeira década dos anos 2000, o Poder Judiciário passa por um processo que incorpora a lógica da reestruturação produtiva, misturando a transição de gestão, ou “choque de gestão”, com a introdução de novas tecnologias informacionais na produção da justiça. Esse conjunto de transformações fica conhecido como um projeto de modernização do Judiciário no Brasil, sendo consolidado em 2009 quando o CNJ lança mão de uma consultoria que auxiliaria na introdução de uma gestão estratégica e do controle administrativo, que “[...]alcançaria 91 cortes do país – incluindo o Supremo Tribunal Federal, o Superior Tribunal de Justiça, os tribunais superiores (Eleitoral, Militar e do Trabalho); os tribunais estaduais, os tribunais militares e os regionais (federais, eleitorais e do Trabalho)” (Alves, 2014, p. 44).

A seguir abordaremos o que é o projeto de modernização, sob qual perspectiva trataremos esse conceito, o que implica em sua implementação, e o mais importante, como esse processo propicia o aparecimento do teletrabalho no Poder Judiciário e como a expansão do teletrabalho ao mesmo tempo que surge do processo de modernização, não acidentalmente, também retroalimenta esta lógica. Isso porquê, o conceito de modernização do Poder Judiciário que assumiremos é explicado a partir da união de estratégias que visam a introdução de novas tecnologias informacionais a também novos métodos de gestão inspiradas nas teses do toyotismo, que, na verdade, se desvelam em mais uma ferramenta de controle e exploração da força de trabalho com objetivo de aumento de produtividade e, consequentemente, intensificação do trabalho.

### 3.2. O caso da modernização do Poder Judiciário e o recurso do teletrabalho

No caso do Poder Judiciário brasileiro, é apontado que em 2009, medidas que visam a modernização começam a ser oficialmente implementadas com o lançamento do modelo de gestão estratégica, promovido através da adoção do Balanced Scorecard (BSC) pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ). De acordo, com Giovani Alves (2014), o BSC refere-se a uma tecnologia importada dos Estados Unidos e, dentre seu foco de ação, ou seja, entre seus “Indicadores Balanceados” (tradução livre do autor),

[...]não se restringirem unicamente no foco econômico-financeiro; as organizações devem também se utilizar de indicadores focados em ativos intangíveis como: desempenho de mercado junto a clientes, desempenhos dos processos internos e pessoas, inovação e tecnologia. (Alves, 2014, p.45).

É, portanto, a partir da consultoria prestada pelo Balanced Scorecard (BSC) que o documento de Planejamento e Gestão Estratégica é lançado, através da Resolução nº70 de 18 de março de 2009<sup>5</sup>. No documento foram previstos a criação de planejamentos estratégicos individuais nos tribunais com esses objetivos de o aumentar a celeridade processual, a facilitar o acesso à justiça de modo ao alinhamento em todas as unidades do Poder Judiciário (Conselho Nacional de Justiça, 2009).

Esse documento representou, certamente, uma “virada” na gestão pública do Poder Judiciário, virada esta, também conhecida como “choque de gestão” (Alves, 2014). Este processo, de acordo, ainda com Alves (ibidem), está ancorado em uma perspectiva empresarial, que, por conseguinte, carrega consigo fortes aspectos presentes historicamente na ideia do “Estado como subsidiário da iniciativa privada” (ibidem), como explica o autor na seguinte passagem:

---

<sup>5</sup> A Resolução nº70 de 18 de março de 2009 está disponível em: < [https://atos.cnj.jus.br/files/resolucao\\_70\\_18032009\\_25032019142233.pdf](https://atos.cnj.jus.br/files/resolucao_70_18032009_25032019142233.pdf) >.

A ideia e planejamento estratégico incorporou os valores de gestão e o léxico empresarial das organizações privadas. Nessa perspectiva, varas e tribunais tornaram-se “unidades de negócios”. A adoção de métodos de gestão oriundos do meio empresarial privado na administração pública, isto é, o princípio da lógica empresarial como prática administrativa do corpo burocrático estatal, representa efetivamente uma concepção do Estado neoliberal, que persiste ainda hoje no Brasil; e que, por conseguinte, foi herdado do Estado político brasileiro, construído pela ditadura civil-militar, que reforçou o modelo oligárquico da organização estatal (p.46).

Esta discussão foi amplamente explorada no livro “O Trabalho do Juiz: análise crítica do vídeo documentário O trabalho do juiz” (2014) organizado por Giovani Alves<sup>6</sup>. É com base nesta literatura que utilizaremos o termo modernização conservadora para distinguir o processo que vem ocorrendo no Poder Judiciário brasileiro de forma mais contundente a partir da implementação do BSC.

Ao mencionar a Reforma Gerencial ocorrida na década de 1990 no Brasil como uma reforma que apenas trazia uma aura de modernidade ao “tradicional patrimonialismo que caracteriza o Estado brasileiro” (Bergovici, 2010 apud Alves, 2014, p.47), o autor relaciona esta perspectiva com a chamada modernização conservadora que discute ser similar no Poder Judiciário.

Deste modo, a modernização do Judiciário brasileiro incorporou a lógica da modernização conservadora que caracteriza o desenvolvimento do capitalismo brasileiro, adotando como princípio do choque de gestão, o espírito do *toyotismo*, isto é, valores de gestão inspirados na qualidade total, no just-in-time/kan-ban, kaizen, trabalho em equipe (p.47, grifo próprio).

Giovanni Alves analisa e faz uma reflexão crítica acerca das condições da produção da Justiça do Trabalho no Brasil através da perspectiva das mudanças no trabalho do juiz trabalhista e os impactos dessas transformações para a saúde desses servidores. Apesar do recorte no campo da Justiça do Trabalho, no que se refere ao processo de modernização do Judiciário brasileiro e suas roupagens, podemos afirmar que são discussões pertinentes à pesquisa aqui apresentada, por se tratar da mesma área de trabalho e mesma esfera de poder do Estado.

---

<sup>6</sup> O livro O Trabalho do Juiz: análise crítica do vídeo documentário O Trabalho do Juiz também possui capítulos escritos por Roberto Heloani, Eduardo Pinto e Silva e Thayse Palmela Nogueira. A obra, de 2009, vem inclusa o CD do documentário o qual faz crítica, produzido pela Práxis Vídeo em 2014. Já o livro é um produto do projeto CineTrabalho coordenado pelo Prof. Giovanni Alves.

A incorporação da lógica privada na justiça brasileira se torna sintomática a partir da tendência que a administração pública assume após a avalanche flexibilizante instaurada nas empresas a partir da década de 1990 no Brasil, replicada com a adaptação no setor pública. “No começo da década de 1990, Alain Bihr caracterizou a nova empresa capitalista que estava surgindo como empresa flexível, fluida e difusa” (Bihr, 1998 apud Alves, 2014, p.37). Contudo, essa lógica não se limitou ao espaço privado.

Dessa maneira, de acordo com Giovanni Alves (2014), os novos métodos de gestão e a implementação de tecnologias informacionais foram estratégias que permitiram o surgimento da organização flexível do trabalho no Poder Judiciário brasileiro. Aumentar a celeridade processual e implementar maior tecnologia nas esferas do Poder Judiciário foram alguns dos objetivos institucionais, que se associou ao modelo de gestão focado na constante implementação de metas.

De acordo com Maio (2019), o Planejamento Estratégico e as medidas acionadas a partir de seu lançamento,

[...] tratou-se de acelerar os processos, exigindo, cada vez mais, de um mesmo quantitativo de força de trabalho. O trabalho intensificado exercido por esses trabalhadores favorece condições de desgaste no trabalho e, por vezes, ao maior adoecimento dos trabalhadores [...] além disso, buscou-se, com esse planejamento, dar continuidade as atividades desenvolvidas, que eram interrompidas pelas mudanças que aconteciam entre cada gestão bienal, procurando alinhar todos os órgãos do Poder Judiciário. (p.28).

Um dos primeiros passos nesta direção foi a implementação do Processo Judicial Eletrônico, o PJe, oficialmente em 2013 (Alves, 2014). O PJe é um sistema onde os processos, que, historicamente eram físicos, oficialmente foram incorporados em um sistema virtual de arquivamento e acesso dos mesmos. Este foi um passo fundamental no que se refere ao controle e a intensificação dos processos de trabalho do Judiciário.

A implementação do PJe permitiu que os processos, agora eletrônicos, pudessem serem acessados à distância, no domicílio dos servidores e magistrados, por exemplo. Essa facilitação proporcionou inclusive uma maior segurança, uma vez que os processos físicos podem ser extremamente pesados, difíceis de serem

carregados e corriam risco de serem perdidos na viagem entre tribunais ou tribunal e casa. Mas para além disso, também surgiu a possibilidade efetiva de levar o trabalho para casa e, efetuá-lo integralmente – ou quase – do lar dos servidores públicos. Foi através então do avanço dos sistemas dos tribunais e principalmente da introdução do PJe que a modalidade de teletrabalho pode surgir no Poder Judiciário.

Parte-se, portanto, do registro de que o teletrabalho teve sua implementação no Poder Judiciário brasileiro a partir da Resolução nº227 do Conselho Nacional de Justiça, de 15 de junho de 2016. Neste documento, são apresentados parâmetros para a aplicabilidade da modalidade nas instituições e quais aspectos considera ao apresentar esta resolução. A partir de 2016, surgem os primeiros tribunais implementaram o teletrabalho com base na Resolução nº227, no entanto, formalmente o Tribunal Regional Federal da 2ª Região (2ª instância) se adequa à Resolução nº TRF2-RSP-2019/00046 de junho de 2019<sup>7</sup>.

No entanto, de acordo com Mastella (2015) e Lima (2018), esta modalidade já vinha sendo aderida no âmbito das instituições públicas, e, no Poder Judiciário antes da promulgação desta resolução.

Segundo Lima (2018),

Após a edição da Resolução nº 227/2016-CNJ, vários tribunais brasileiros passaram a adotar programas de teletrabalho, espelhando-se em relatos empíricos e experiências adquiridas pelos tribunais pioneiros e em virtude da segurança jurídica proporcionada pela edição da resolução pelo órgão de fiscalização do judiciário (CNJ), ampliando o rol de órgãos adeptos à nova modalidade de trabalho e sistemática de gestão.

A modernização tecnológica, assim como a alteração dos padrões de gestão do Poder Judiciário – instaurou-se um modelo com perfil gerencial, com inspiração toyotista, através da figura dos juízes e desembargadores– expõem uma nova forma de condução das instituições, muito similar aquelas empreendidas nas empresas privadas ao final da década de 1990 e ao longo do início dos anos 2000, como

---

<sup>7</sup> Nos últimos dois anos algumas alterações foram feitas na resolução 227 do CNJ, que regulamenta o teletrabalho, e, portanto, os tribunais seguem também as novas diligências feitas nessas resoluções. As alterações, portanto, podem ser consultadas no endereço eletrônico da própria resolução: < <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2295>>.

mencionado anteriormente. Pode-se assim, vislumbrar uma relação as mudanças ocasionadas no modelo de gestão da administração pública das instituições que compõem o Poder Judiciário, e, as novas estratégias traçadas pelo sistema capitalista mundial – com seu processo particular no Brasil (Antunes, 2006) – com objetivo de superar a crise econômica e política proveniente do modelo Taylorista/fordista, promovendo a prevalência do modelo de acumulação flexível e o processo de reestruturação produtiva articulado ao neoliberalismo.

Mostra-se importante, também, compreender como esta dinâmica se inter-relaciona as particularidades da cultura institucional que permeia o campo empírico da pesquisa, e, considerando aspectos como a forte hierarquização presente e a resistência de valores conservadores (Alves, 2014). Tal realidade compreende a complexa morfologia dessa dinâmica, que o teletrabalho como uma expressão da reestruturação do trabalho. Esses fatores particulares presentes na cultura institucional se aliam à intensificação dos processos produtivos e à organização flexível do trabalho provenientes da lógica Toyotista (Antunes, 1995).

É possível afirmar que a regulamentação do teletrabalho constitui uma das medidas que foram formalmente adotadas após a apresentação do documento de Planejamento e Gestão Estratégica do Judiciário – assim como o sistema de processos eletrônicos -, através da Resolução nº70 de 18 de março de 2009 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ). Este documento evidenciou o processo de modernização pelo qual o Poder Judiciário brasileiro passava, tendo como um de seus objetivos centrais: aumentar a produtividade nas instituições como forma de impulsionar a celeridade processual (Alves, 2014).

No entanto, de acordo com Mastella (2015) e Lima (2018), esta modalidade já vinha sendo aderida no âmbito das instituições públicas, e, no Poder Judiciário antes da promulgação desta resolução.

Segundo Lima (2018),

Após a edição da Resolução nº 227/2016-CNJ, vários tribunais brasileiros passaram a adotar programas de teletrabalho, espelhando-se em relatos empíricos e experiências adquiridas pelos tribunais pioneiros e em virtude da segurança jurídica proporcionada pela edição da resolução pelo órgão de fiscalização do judiciário (CNJ), ampliando o rol de órgãos adeptos à nova modalidade de trabalho e sistemática de gestão.

O teletrabalho, conforme descrito no ponto 2.1.2 desta dissertação, compreende aquele trabalho que é efetuado de forma remota, distante do ambiente laboral comum, como empresas e outras instituições, sendo possível de ser efetuado unicamente através da utilização de aparato tecnológico de informação (conexão à rede de internet, computadores de mesa e portáteis, aparelhos celulares entre outros) (OIT, 2020), em sua maioria as atividades são efetuadas na residência do teletrabalhador, seja de forma integral ou parcial/híbrida.

Assim como mencionado anteriormente, a expansão das TIC (Tecnologias da Informação e Comunicação) desempenharam papel fundamental para o surgimento do teletrabalho a partir da década de 1970, ora pois, com a criação dos computadores, agendas eletrônicas, telefones fixos sem fio (e transferências de linhas), aparelhos de FAX e telefones celulares, ficou mais fácil conseguir transportar para casa as atividades efetuadas nas estações de trabalho nas empresas, indústrias e instituições. Segundo Rocha e Amador,

Observa-se que o interesse por tal modalidade de trabalho na época, principalmente na Europa e nos Estados Unidos da América (EUA), foi influenciado pela crise energética (petrolífera), a popularização do uso e a redução do preço das TIC (principalmente dos microcomputadores) e o surgimento da telemática – termo criado em 1978 para designar o “casamento” entre as TIC (SERRA, 1996). Na passagem dos anos 1970 para os 1980 surgiram diversas experiências de teletrabalho como alternativa para reduzir o movimento de deslocamento casa-trabalho e trabalho-casa (commuting, em inglês) (2018, página 153).

A partir dos anos de 1980 com o desenvolvimento da tecnologia e, particularmente, com o avanço da informática e das telecomunicações (Tecnologias da Informação e Tecnologias da Informação e da Comunicação), o mundo do trabalho vivenciou mudanças significativas (Antunes, 2018). Neste cenário não só novas profissões surgiram, a exemplo de desenvolvedores de software e de jogos, técnicos de informática, entre outras, mas também novas formas de organização do trabalho e modalidades de trabalho emergiram nesse contexto.

Renato Veloso (2011), ao pesquisar a utilização da Tecnologia da Informação (TI) no exercício profissional dos assistentes sociais, traz uma contribuição acerca da expansão e utilização da tecnologia no capitalismo, apontando para os pontos de tensão e, também, uma perspectiva auspiciosa para essa conjuntura.



Na maior parte das vezes, sua utilização encontra-se vinculada à satisfação dos interesses de grupos e elites dominantes, contribuindo, em grande medida, para intensificar processos destinados ao aumento da acumulação. Dessa forma, considera-se que o desenvolvimento acelerado da tecnologia e as suas possibilidades de uso social expressam a dimensão contraditória presente nas relações sociais capitalistas. Tal consideração supõe, ainda, o entendimento de que, apesar de ser largamente utilizada para viabilizar e dinamizar interesses da classe capitalista, a tecnologia pode ser apropriada e colocada em sintonia com os interesses da classe trabalhadora (p.73).

De certo, podemos apontar para os diversos ganhos trazidos pela união da tecnologia e, mais especificamente, das TIC's para o mundo do trabalho. O teletrabalho, por exemplo, é bastante conhecido por proporcionar mais conforto para os trabalhadores ao passo que se diminui ou se extingue drasticamente o tempo de deslocamento até o local de trabalho, também pode promover uma relativa maior autonomia ao empregado quando se fala de organização do tempo hábil para exercer as atividades, maior proximidade dos teletrabalhadores com os familiares e pessoas de convívio próximo, possibilidade de conciliar rotina de laboral com a rotina familiar, social e de lazer<sup>8</sup> (Rocha e Amador, 2018), flexibilidade na rotina, entre outros aspectos.

Nos últimos dois anos vivenciamos um grande laboratório de experiências diversas em decorrência da pandemia do COVID-19, que se deflagrou no Brasil em março de 2020, não só no âmbito da ciência e da saúde, mas também, no mundo do trabalho e da economia. O teletrabalho, sem dúvidas, foi uma modalidade amplamente utilizada como ferramenta nesse período de crise sanitária que fora essencial para que muitos segmentos da economia continuassem com suas atividades de forma minimamente possível, inclusive no campo das instituições públicas. O teletrabalho já era uma realidade dentro do serviço público brasileiro em momento prévio à pandemia, como observamos aqui anteriormente. No entanto, o que se observa, é que a modalidade, apesar das problemáticas envolvidas em sua aplicação, veio para ficar.

---

<sup>8</sup> Acerca do aspecto referente a possibilidade de maior “conciliação” entre trabalho e vida pessoal é importante pontuar que esse aspecto apesar de ser apontado como vantajoso em diversas literaturas, pode evidenciar, no entanto, uma quase inevitável fusão dessas áreas da vida do trabalhador, o que não é considerado aqui, pela subscritora, um aspecto positivo e, a ser encorajado.

De acordo com uma pesquisa efetuada pelo Conselho Nacional de Justiça em junho de 2020<sup>9</sup>, antes da eclosão da pandemia do COVID-19, apenas 5% dos trabalhadores do Poder Judiciário se encontravam em teletrabalho, tendo este número saltado para 84% após o início da pandemia e as medidas de isolamento social. O que tem se discutido é a possibilidade desse cenário se permanecer como uma estrutura em progressiva e constante expansão do trabalho no judiciário.

Em muitos aspectos, o teletrabalho e as formas de trabalho mais flexíveis aparecem para os trabalhadores que adentram essa modalidade como uma possibilidade de trabalhar “menos”, como se estar longe fisicamente do espaço do trabalho traria, consequentemente mais autonomia e, menos trabalho. Mas as fontes pesquisadas até aqui sobre o regime mostram o contrário. Com maior flexibilidade na jornada também cresce a necessidade de controle sobre o trabalho, e este controle aparece, geralmente, de duas maneiras: aumento das metas de produtividade e formas de vigilância sobre o trabalhador.

A tecnologia, nesse sentido, exerce um papel fundamental. Sistemas e aparelhos tecnológicos não só possibilitam que o trabalho seja efetuado em casa, mas, também, que ele seja supervisionado e controlado (Antunes e Filgueiras, 2020). Ou seja, isso significa dizer que não é incomum gestores utilizarem técnicas de medição de produtividade e entrega de resultado como por exemplo planilhas e medição por percentual de tarefas executadas, comparando os dados com demais empregados/subordinados.

Além disso, também podemos observar a utilização dos demais meios de comunicação para gestão dessa força de trabalho à distância, como a utilização e e-mails, videoconferências/reuniões, ligações via celular, grupos via aplicativo Whatsapp/Telegram e outros.

Podemos observar que, há, de certa forma, ganhos com o aparecimento do teletrabalho, e, em geral, grande parte da literatura que trata da temática atualmente está focada nessa perspectiva de abordagem, geralmente ligada ao campo dos negócios (Rocha e Amador, 2018). No entanto, para além de apenas pontuar os prós e contras do regime de teletrabalho, podemos indagar qual o real papel do teletrabalho no sistema que vivemos, e, mais especificamente, qual o real objetivo

---

<sup>9</sup> A pesquisa intitulada “Avaliação dos impactos da pandemia causada pela covid-19 nos processos de trabalho dos Tribunais pode ser encontrada na íntegra de forma gratuita em: [https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/08/Impactos-Covid\\_V3\\_19082020.pdf](https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/08/Impactos-Covid_V3_19082020.pdf)

da expansão da modalidade? É importante que coloquemos em pauta o contexto sócio-histórico, político e econômico da ascensão da modalidade.

O processo de modernização do Poder Judiciário é um ponto do processo de introjeção da lógica privada no serviço público, que serve de resposta às pressões exercidas por um contexto internacional manutenção de expansão o modo de produção capitalista. O Estado, nesse contexto, detém de papel essencial, como é previsto no conceito de superestrutura apresentado por Karl Marx e explicada por José Paulo Netto e Marcelo Braz.

No modo de produção encontra-se a estrutura (ou base) econômico da sociedade, que implica a existência de todo um conjunto de instituições e ideias com ela compatível, conjunto geralmente designado como superestrutura e que compreende fenômenos e processos extraeconômicos: as instâncias jurídico-políticas, as ideologias ou formas de consciência social (Braz e Netto, 2009, p. 61).

Seguindo esta lógica, o Estado possui, portanto, um papel de servir para a manutenção da hegemonia, e, os tribunais, por sua vez, também podem ser utilizados como meios de sustentar o modelo político e econômico vigente e alcançar seus objetivos.

A implementação e expansão massiva do teletrabalho dentro do serviço público, e, sobretudo nas instituições do Poder Judiciário como vimos anteriormente, implica em uma verdadeira transformação no que se conhecia acerca do paradigma do trabalho nesses campos, e coloca uma série de dúvidas e perigos para os direitos dos servidores. A intensificação do trabalho, um traço claro desse modelo, considerando as diretrizes presentes no que vimos até aqui nas resoluções que definem os parâmetros de aplicabilidade legal do teletrabalho, induz a uma série de prejuízos principalmente à saúde do trabalhador desses servidores e servidoras. Em caminho contrário, o fomento a difusão do teletrabalho caminha para grandes benefícios aos tribunais e seus gestores diretos, uma vez que confere, acima de tudo, uma redução de custos expressiva. Além disso, caminhando lado a lado com o impacto na saúde dos trabalhadores e à redução de custos, a preocupação com as condições de trabalho desses servidores é inteiramente transferida aos próprios trabalhadores.

Nesta dissertação analisamos como essa realidade se configurou no Tribunal Regional Federal da 2ª Região.

#### **4. O teletrabalho no Tribunal Regional Federal da 2ª Região**

O recorte temporal para a pesquisa é do período de 2016, quando o teletrabalho começa a ser implementado no Poder Judiciário e, consequentemente no TRF2 a partir da Resolução N° 227 de 15/06/2016, até o momento mais recente das alterações promovidas nos atos normativos em decorrência do fim da pandemia

do COVID-19 no Brasil. Esse recorte se dá devido a escolha de analisar a emergência do teletrabalho no campo, considerando momento da sua implementação, os primeiros documentos oficiais sobre a matéria e sua ampliação em convergência com o período de crise sanitária e consequente expansão de forma emergencial da modalidade no tribunal devido a necessidade do isolamento social que efetuaram mudanças na forma do teletrabalho regular (não-emergencial).

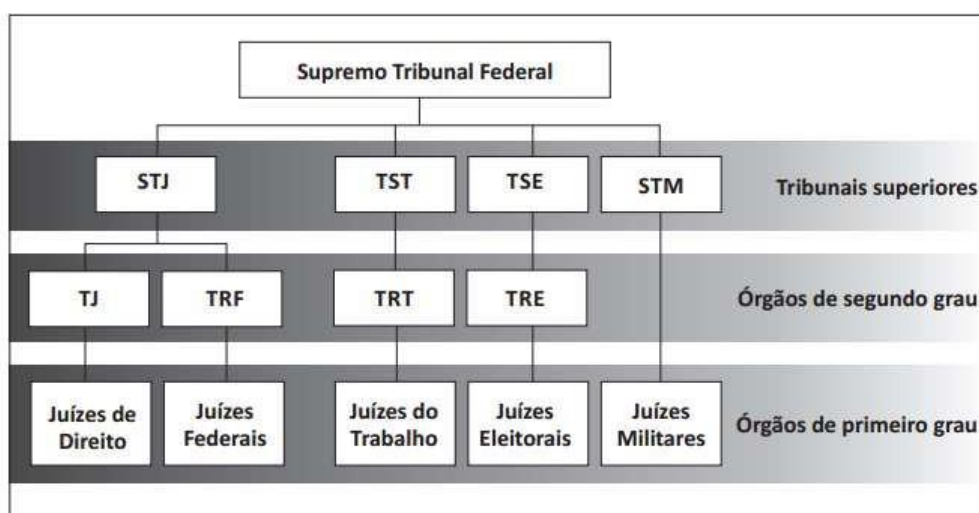
Durante a pesquisa documental buscamos efetuar a investigação elaborada através da coleta e análise de informações. As fontes principais são os documentos oficiais disponíveis de forma pública, em geral, através da internet, pelos órgãos competentes como Governo Federal, Conselho de Justiça Nacional e Tribunal Regional Federal da 2ª Região. Entre estes estão a Resolução N° 227 de 15/06/2016, mencionada anteriormente, a Resolução n°TRF2-RSP-2019/00046 de 24 de junho de 2019 (Regulamenta o teletrabalho na Justiça Federal de 1º e 2º Grau da Segunda Região), os planos bienais e os documentos de planejamento estratégico das gestões que abarcam o recorte temporal da pesquisa.

Além disso, buscamos documentos disponibilizados de forma pública pelo Sindicato dos Servidores das Justiças Federais no Estado do Rio de Janeiro (SISEJUFE) e também pelo Federação Nacional dos Trabalhadores do Judiciário Federal e Ministério Público da União (FENAJUFE), principalmente através do portal online, onde são publicados jornais, matérias, colunas e relatórios de plenárias que retratam o cotidiano da Justiça Federal no Brasil e no Rio de Janeiro.

O Tribunal Regional Federal da 2ª Região, campo da pesquisa que resultou nesta dissertação, representa a segunda instância da Justiça Federal no Estado do Rio de Janeiro. Essa instituição, como se conforma atualmente, surgiu em 1988 através da Constituição Federal, com a reorganização do Poder Judiciário brasileiro, e foi efetivamente instalado em 1989. A partir dessa reorganização a Justiça Federal, ocorrida na década de 1980, foi organizada em 5 regiões político-

administrativas, sendo a segunda região a que compreende os estados do Espírito Santo e do Rio de Janeiro<sup>10</sup>.

Aos Tribunais Regional Federais compete julgar ações e seus recursos que possuem a União Federal como parte autora ou ré dos processos judiciais, incluindo ações que envolvem empresas públicas entre outras instituições que estejam no rol das que compõe a União. Na estrutura do Poder Judiciário brasileiro, o Tribunal Regional Federal se encontra na seguinte posição:



**Figura 2 – Estrutura do Poder Judiciário brasileiro**

Fonte: CFESS. Atuação dos Assistentes Sociais no Sociojurídico, subsídios para reflexão. Brasília [DF], 2014.

É possível dizer, portanto, que a introdução de novas tecnologias, consequentemente novas formas de organização do trabalho, aliadas a uma ressignificação e pungente mudança nos moldes da gestão da administração pública na justiça contribuem para um cenário de flexibilização, que também expõe a maior demanda por produtividade em ritmo acelerado, sem que se vislumbre uma

<sup>10</sup> O surgimento do que se compreende como a segunda instância da Justiça Federal data de 1891, a partir da Carta Magna da República Federativa do Brasil. Mais sobre a história da Justiça Federal de segunda instância em < <https://www10.trf2.jus.br/institucional/historico/> >.

reposição de força de trabalho que consiga suprir de forma equânime e segura esta requisição e suas demandas urgentes.

Dessa forma, consideramos que identificar o modelo de teletrabalho implementado no Tribunal Regional Federal da 2ª Região como uma nova estratégia do processo de modernização na instituição seja essencial para o entendimento dos objetivos e dos caminhos que a expansão desta modalidade pode percorrer no campo pesquisado. Ora, se o processo de modernização que se estende há pelo menos uma década na justiça brasileira possui um viés oligárquico (Alves, 2014), e, portanto, pretende beneficiar em certa instância um grupo, não podemos analisar esse processo descolado de uma intenção que ainda parece velada.

É importante, contudo, esclarecer que o objetivo desta pesquisa não é favorecer a ideia de que o teletrabalho é uma modalidade prejudicial ao corpo de trabalhadores e, portanto, deveria ser extinta. Consideramos superficiais análises que pretendem vilanizar, ou seja, promover a opinião pela derrocada do teletrabalho e aqueles que dele se beneficiam e gozam, no entanto, reconhecemos a necessidade de discutir as formas encontradas até aqui para efetivação dessa modalidade, procurando buscar possíveis respostas para as deficiências observadas nesse sentido e, promover maior o debate acerca da regulação desta e proteção aos sujeitos dessa equação, os trabalhadores.

A perspectiva de análise do teletrabalho através do viés do conceito de modernização nos leva a questionar quais os impactos dessa tendência, podendo apontar para um caminho de possibilidades de intervenção e ação frente a essa real expansão. Um primeiro passo para desvendar essas possibilidades é observar qual tipo de gestão é predominante hoje no TRF2. Ora, se a modernização, caracterizada como conservadora por Giovani Alves (2014), permeia as mais recentes empreitadas formalizadas na justiça brasileira está fortemente inspirada no tipo de gestão toyotista ainda segundo o autor, então, esta é uma primeira hipótese da pesquisa apresentada. Ou seja, o modelo de teletrabalho implementado no TRF2 está posto em um ambiente permeado por uma lógica de gestão específica, que se adequa ao receituário de interesse da modernização do PJ.

#### 4.1 O teletrabalho no TRF2 como forma *just-in-time* de ser e agir no trabalho?

Compreendendo o funcionamento do Poder Judiciário no Brasil, sua mais recente divisão e implementação do teletrabalho, também compreendemos um pouco da operação do Tribunal Regional Federal da 2ª Região. Traremos nesse ponto elementos para análise da aplicabilidade do método *just-in-time* de gestão toyotista no que diz respeito à gestão do teletrabalho no TRF2, como forma de apontarmos a sua presença no modelo de gestão predominante no tribunal, para enfim demonstrar como esta realidade se adequa a hipótese do teletrabalho no TRF2 funcionar como uma estratégia de expansão da modernização proposta pelo Estado no Poder Judiciário.

Segundo Giovani Alves (2014), o cenário de transformações do Poder Judiciário exigiu dos juízes uma mudança de perfil, saindo da função unicamente de executores da justiça, “[...]que trabalha exclusivamente para julgar processos” (p.49), para um gestor.

A ideia de um juiz gestor é um valor da gestão toyotista, baseada na automação, que implica, deste modo, a constituição de pessoas com disposição anímica para colaborar. No caso do Judiciário brasileiro, o juiz é gestor da sua equipe de trabalho, exercendo, deste modo, a função de administração gerencial. Ele coordena a sua unidade judicial (a vara), possuindo em sua atividade laboral autonomia para organizar o processo de trabalho. Esta condição pressuposta do trabalho do juiz, o modo de organização do trabalho do juiz como administrador da vara, contribui para a implantação da estratégia de trabalho em equipe visando cumprir metas, tornando-se ele, por si só, pressuposto para constituir o sujeito-que-colabora (p. 48).

É importante observar que o autor está concentrando suas observações com base na justiça Estadual, conforme demonstramos anteriormente na Figura 2 os níveis de justiça no Brasil, por isso se dirige diretamente a juízes e varas em alguns trechos. No entanto, é evidenciado por ele que este é um processo sofrido por todo corpo magistrado, incluindo também demais níveis de justiça (ibidem, p.49). Cabe aqui pontuar que, no caso da Justiça Federal, os analistas técnicos judiciários são subordinados diretamente dos desembargadores, que são distribuídos em gabinetes, o que seria relativo às varas, porém no âmbito federal. Em segunda instância, as causas são sempre julgadas por três desembargadores, diferentemente da justiça estadual onde um único juiz é responsável por conduzir a decisão de um processo.

Dentre outros aspectos mencionado por Alves (ibidem), é evidenciado pelo autor que este novo corpo de magistrado que emerge do choque de gestão deve ser um gestor que possa desempenhar diversas atividades concomitantes, como planejamento e avaliação de resultados, o que implica diretamente na noção de que estes magistrados serão responsáveis por “[...] alcançar todas as metas previamente planejadas (ou impostas) pelos superiores hierárquicos, visando uma satisfatória prestação jurisdicional” (p. 49). Estas são parte das atribuições de um magistrado “just-in-time”, de acordo com o autor. Segundo Alves (2014), o choque de gestão teve como um dos principais impactos a transformação dos magistrados em *gestores just-in-time*. O just-in-time é um sistema que prevê a produção em menor tempo possível e estoque zero, funcionando a partir da demanda e promovendo “o melhor aproveitamento possível do tempo de produção (incluindo-se também o transporte, o controle de qualidade e o estoque)[...]” (ANTUNES, 1995, p.34).

Colaboração
Polivalência
Oferecimento de soluções
Melhoria contínua (kaizen)
Trabalho em equipe

## QUADRO 2

### Valores da gestão toyotista

**Fonte:** ALVES, Giovani. O Trabalho do Juiz: análise crítica do vídeo documentário O Trabalho d Juiz. Bauru. 2014.



As colocações do professor Giovani Alves são importantes também para analisarmos o trabalho na justiça no Brasil, não só em relação ao trabalho do juiz como é o objetivo do trabalho organizado por ele, mas também, a forma de operar dos tribunais e de suas gestões. Se reconhecermos os juízes e desembargadores como gestores nessa lógica, também poderemos enxergar seus subordinados, promotores, procuradores, defensores, analistas, técnicos e funcionários da administração em geral, como submetidos à esta gestão toyotista.

Isso implica na exigência de que suas foças de trabalho estejam condicionadas a esse funcionamento, o que torna estes trabalhadores o que autor considera como sujeito-que-colabora, que deverá trabalhar para satisfazer as exigências da reestruturação produtiva do Poder Judiciário. Sendo assim, também estarão sujeitos a se demonstrarem, constantemente, trabalhadores polivalentes, solucionadores de conflitos e erros, dispostos e disponíveis integralmente, eficientes e empenhados em reduzir o tempo de resposta às demandas do trabalho. Celeridade, eficiência e produtividade são pontos chaves dessa lógica.

É apontado por Giovani Alves (2014) que a implementação do PJe é um facilitador para esse processo, como mencionado anteriormente, já que atua como uma ferramenta que pretende reduzir o tempo de trâmite dos processos até a decisão judicial. Nesse sentido, o aumento da automatização de atividades repetidas e a possibilidade de execução de diversas tarefas de maneira simultânea dentro do mesmo trâmite processual promovidas pela emergência do PJe são mecanismos essenciais no campo da busca pela celeridade. Essa realidade impacta principalmente na supressão da necessidade dos cargos de atividade-meio, ou seja, os técnicos-administrativos, aumentando o volume de trabalho concentrado na atividade-fim (juízes, desembargadores, analistas jurídicos etc), cujas atividades – ainda – não podem ser totalmente incorporadas e efetuadas pela tecnologia.

A supressão de atividades-meio, automatização de procedimentos e a execução de tarefas de forma paralela ou simultânea por várias pessoas contribuirão para enxugar o processo de produção da justiça lean production, com impactos no corpo de servidores técnico-administrativo. [...] Deste modo, o novo Judiciário com o PJe seria não um caminhão pesado, mas um veículo leve – um carro de passeio –

capaz de levar a carga ao destino mais rápido e com um custo menor (ibidem, p.52).

O teletrabalho, por sua vez, só pode acontecer por conta do processo de informatização ocorrido previamente e, conseqüentemente, da existência do PJe. Ao longo dos últimos anos algumas resoluções foram promulgadas, inicialmente a Resolução nº TRF2-RSP-2019/00046, de 24 de junho de 2019 iniciou com a regulamentação do teletrabalho no TRF2, focando, prioritariamente, em regularizar uma situação que já vinha acontecendo principalmente após o PJe ser instaurado no âmbito da justiça em todo território nacional. É importante pontuar, novamente, que os atos normativos dos órgãos do Poder Judiciário devem considerar e atender aos parâmetros básicos da Resolução nº227 de 15 de junho de 2016, do Conselho Nacional de Justiça, editando suas ações regulamentadora em caráter complementar às decisões do órgão de controle e transparência da justiça, conforme passagem abaixo do CNJ.

Art. 19.

Os órgãos do Poder Judiciário poderão editar atos normativos complementares, a fim de adequar e especificar a regulamentação da matéria às suas necessidades, devendo ainda, a cada dois anos, fazer avaliação técnica sobre o proveito da adoção do teletrabalho para a Administração, com justificativa, para o CNJ, quanto à conveniência de continuidade de adoção deste regime de trabalho (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2016).

No entanto, com o tempo, outras resoluções foram criadas para dar conta de alterar a primeira, de forma que fosse possível dar conta das mudanças que se seguem progressivamente com o tempo. Este é um aspecto inerente à justiça, cujo trabalho consiste em estar constantemente tentando acompanhar o movimento dinâmico da realidade, e, portanto, estará sempre cumprindo função de regular situações que já se estabeleceram.

Inicialmente, funcionários em cargos de direção, chefia e/ou que possuíam subordinados estavam vedados de aderir ao teletrabalho, aspecto que fora suprimido em documentação mais recente, especificamente na Resolução nº TRF2-RSP-2023/00002 de 31 de janeiro de 2023. Outro ponto da resolução pioneira que fora

suprimido foi a proibição de servidores que estejam fora do território nacional executarem teletrabalho. Esta resolução promulgada em 2023 decide, principalmente, revogar decisões emitidas durante o período de crise sanitária do COVID-19 enquanto aproveita e reconfigura decisões consolidadas que versavam sobre o teletrabalho no TRF2. Essas decisões expandem o universo de possibilidade de adesão ao teletrabalho, um efeito do período de experiência do teletrabalho durante a pandemia.

Em contrapartida, algumas decisões iniciais, permanecem iguais mesmo após 4 anos da primeira regulamentação do teletrabalho no TRF2. É interessante observar como, ainda com a experiência durante a pandemia, os critérios de para adesão ao teletrabalho permanecem nas mãos dos gestores, uma decisão que está presente na “resolução-mãe”, ou seja, na Resolução do CNJ que apresenta os parâmetros básicos do teletrabalho e que as unidades administrativas devem seguir e considerar ao formularem suas próprias resoluções. Dessa maneira, as únicas imposições diretas feitas pelas resoluções são para aqueles vedados de aderir ao teletrabalho, e, quando não se incluem neste rol concorrerão a possibilidade de aderir ao teletrabalho junto com aqueles que possuem prioridade para tal.

Art. 4º. Verificada a adequação de perfil para o teletrabalho, terão prioridade

os servidores:

I - com deficiência;

II - que tenham filhos, cônjuge ou dependentes com deficiência;

III - gestantes e lactantes;

**IV - que demonstrem comprometimento e habilidades de autogerenciamento do tempo e de organização;**

**V - que preencham os requisitos legais para acompanhamento de cônjuge**

ou companheiro deslocado para outro ponto do território nacional ou para o exterior;

(TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 2ª REGIÃO, 2019).

Como observamos acima, uma das categorias de prioridade para adesão ao teletrabalho no TRF2 é reservado a aqueles que apresentam comprometimento,

organização e bom autogerenciamento de tempo. Esse aspecto nos leva a questionar como este tipo de perfil como ser medido e atribuído aos servidores, de que forma essa delimitação é feita: por autoavaliação ou avaliação dos gestores? É uma decisão coletiva? De que forma a determinação desse perfil impacta na relação entre sujeitos no espaço de trabalho?

Dessa forma, podemos inferir que os critérios de adesão à modalidade no tribunal são bastante subjetivos, deixando aberto espaço para interpretações diversas. Podendo partir de um universo de possibilidades que se abrem nesse sentido, o teletrabalho pode ser utilizado de múltiplas formas pelos gestores das unidades. O critério descrito no inciso IV permite que as chefias selecionem os que poderão ou não aderir ao teletrabalho, atribuindo à modalidade um caráter de benefício, que deve ser atribuído, acima de tudo, para aqueles que se adequem ao que é esperado de um teletrabalhador no TRF2.

O acúmulo da função judicial com a função de gestão desse corpo de servidores presentes nas varas e gabinetes é um dos aspectos primordiais nessa mudança, fato que se acirra quando observamos que as formas de ingresso no teletrabalho no TRF2 se davam, muitas vezes, de maneira arbitrária respeitando, em sua maioria, quatro possíveis critérios adotados pelos gestores nas unidades de lotação: 1) premiação, ou seja, seriam “beneficiados” com o teletrabalho aqueles servidores que “se comportassem bem”; 2) punição, sendo então o teletrabalho utilizado como forma de sanção para os chamados “servidores-problema”; 3) questões de saúde, levando assim a ingressar no teletrabalho aqueles servidores que vêm apresentando problemas de saúde recorrentes ou seus familiares; 4) “livre-escolha”, possibilidade de aderir ao teletrabalho de acordo com a vontade e/ou necessidade apresentada ao gestor, ou, por necessidade de revezamento. Esses dados empíricos são interessantes uma vez que traduzem o corpo heterogêneo de sujeitos em teletrabalho e, também, demonstram as entrelinhas da gestão dentro das unidades da instituição pesquisada.

O perfil descrito no inciso IV adequa-se sobremaneira ao que o gestor moldado pelo modelo *just-in-time* busca. Um teletrabalhador colaborador, comprometido, que saiba organizar seu tempo para que não haja prejuízos à produtividade, e para que se mantenha o padrão de qualidade das atividades. A

provável seleção feita para que seja distribuído quem permanece no trabalho presencial e aqueles que entrarão em teletrabalho permite que o padrão de trabalhador em teletrabalho se conforme de certa maneira, transformando o teletrabalho em uma ferramenta de transformação da organização do trabalho, condicionando a níveis de produtividade, comprometimento, disponibilidade, celeridade, agilidade, entre outras qualidades e características evidenciadas pelos atos normativos ao descrever este servidor modelo com deveres e poucos ou quase nenhum direito enquanto em teletrabalho, como veremos a seguir.

#### **4.2 Mecanismos de controle sobre trabalho presentes no modelo de teletrabalho implementado no Tribunal Regional Federal da 2ª Região**

É possível dizer que a centralização do poder nas mãos dos gestores das unidades e gabinetes não só possibilita que seja qualificado quem pode ou não aderir ao teletrabalho de acordo com características subjetivas atribuídas através de uma avaliação informal com critérios da gestão toyotista, mas também abre-se espaço para que o teletrabalho seja interpretado e utilizado de formas diversas dentro deste espaço.

A Resolução nº227 de 15 de junho de 2016 do CNJ que regulamenta o teletrabalho no Poder Judiciário brasileiro organiza os parâmetros mínimos e dá outras providências acerca da modalidade sendo estas válidas para todas as unidades da justiça em todas as instâncias em território nacional. É definido nesta resolução o que se compreende como teletrabalho para efeitos da resolução, por exemplo, além de algumas conceituações básicas no contexto dos tribunais, conforme vemos abaixo em um trecho do documento compilado da resolução:

Art. 2º Para os fins de que trata esta Resolução, define-se: I – teletrabalho: modalidade de trabalho realizada de forma remota, com a utilização de recursos tecnológicos; II – unidade: subdivisão administrativa do Poder Judiciário dotada de gestor; **III – gestor da unidade: magistrado ou servidor ocupante de cargo em comissão responsável pelo gerenciamento da unidade;** IV – chefia imediata: servidor ocupante de cargo em comissão ou função comissionada de natureza gerencial, o qual se reporta diretamente a outro servidor com

vínculo de subordinação (CONSELHO NACIONAL JUSTIÇA, 2016, grifo próprio).

Como mencionado anteriormente, é compreendido que os órgãos regionais de quaisquer instâncias da justiça devem seguir os parâmetros básicos para o teletrabalho, tendo permissão para editarem atos normativos que se adequem à realidade de suas unidades, respeitando o que é estipulado pelo CNJ, como complemento da norma pré-existente expedida pelo conselho.

Ao passo que se analisa tanto a resolução do CNJ de 2016 como o compilado da resolução do TRF2 de 2019, não é possível encontrar definição do teletrabalho de forma categórica como tendo caráter de benefício ou direito para o servidor. A inexistência dessa categorização da modalidade nos órgãos impossibilita que os sujeitos possam recorrer a qualquer documento que respalde sua opção pelo teletrabalho e assegure a opção como um direito, por exemplo, ainda que há decidido pelo CNJ que qualquer servidor pode pleitear sua adesão ao teletrabalho, desde que não se enquadre em um ou mais incisos que determinam a vedação à modalidade. Vejamos abaixo fragmentos da Resolução 227 do CNJ e da Resolução TRF2-RSP-2019/00046 que expressam essas determinações:

## CAPÍTULO II DAS CONDIÇÕES PARA A REALIZAÇÃO DO TELETRABALHO

I – poderão pleitear o teletrabalho, integral ou parcial, todos os servidores, inclusive para residir fora da sede de jurisdição do tribunal, desde que não incidam em alguma das seguintes vedações (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2016).

Em caráter complementar, a Resolução do TRF2 adiciona que:

§ 3º. A realização do teletrabalho é facultativa, a critério dos gestores das unidades e restrita às atribuições em que seja possível mensurar objetivamente o desempenho e prescindir do relacionamento presencial, não constituindo, portanto, direito nem dever do servidor (TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 2ª REGIÃO, 2019).

Portanto, a opção do servidor deverá ser comunicada ao gestor, que, considerando ser facultativa a realização da modalidade, poderá permitir ou vedar

o pleito. Esta configuração permite que os gestores escolham quais subordinados poderão ou não aderir ao teletrabalho, o que dá à modalidade um caráter de benefício, mesmo que não esteja estipulado explicitamente por meio de ato normativo que a modalidade não é um direito do servidor, por exemplo.

Certamente, que dentre este crivo da escolha de quem deve ou não aderir ao teletrabalho também incidem decisões como avaliação de saúde dos servidores, e prioridades, como mencionado anteriormente, que também são previstos nos atos normativos. No entanto, o que pontuamos acerca deste aspecto é que a centralização dessa decisão como atribuição do gestor permite que o teletrabalho seja utilizado como uma estratégia de gestão.

O controle exercido pelos gestores do teletrabalho neste caso pode depender da estratégia da chefia. Dessa maneira, é possível inferir que, condicionalmente ao perfil de gestão, o teletrabalho pode servir como uma ferramenta de controle do corpo de trabalhadores, podendo ser concedida a permissão como uma premiação ou como uma sanção. Sabemos que existe um critério pré-estabelecido pelo ato regulamentador tanto do CNJ quanto do TRF2 que coloca como prioridade na escolha pelo teletrabalho um perfil específico de sujeito. Esse aspecto pode influenciar na decisão dos gestores tanto para a sua concessão quanto para cessar seu acesso conforme prescreve o artigo 16 da Resolução 227 do CNJ que prevê que “[..]O gestor da unidade pode, a qualquer tempo, cancelar o regime de teletrabalho para um ou mais servidores, justificadamente” (CNJ, 2016).

Nesse contexto há incerteza quanto a permanência em teletrabalho por parte do servidor que se sente “beneficiado”, em um contexto onde a demanda pelo teletrabalho vem crescendo desde a promulgação do ato normativo do CNJ em 2016, de acordo com a Federação Nacional dos Trabalhadores do Judiciário Federal e Ministério Público da União em relatório de 2018 da XXII Plenária Nacional da FENAJUFE.

Tem crescido por parte dos(as) servidores(as) a demanda pela ampliação <sup>14</sup> desse modelo de trabalho inclusive no setor administrativo, nos últimos 2 anos. <sup>15</sup> Em tempos de redução das obrigações das administrações para com as <sup>16</sup> condições de trabalho dos(as) servidores(as), o teletrabalho apresenta lacunas <sup>17</sup> sobre o tratamento dispensado aos servidores(as) que não atingirem as <sup>18</sup> expectativas institucionais de produtividade ou que, no processo de

sobrecarga 19 de trabalho, venha adoecer, bem como sobre a isonomia de tratamento entre 20 trabalho tradicional e teletrabalho (FENAJUFE, 2018).

Um outro aspecto se associa nesse contexto é o controle prático das atividades dos servidores em teletrabalho. O acompanhamento à distância da produção dos subordinados em teletrabalho por parte dos gestores não é especificado pelo CNJ ou pelo TRF2, o que permite que o contato entre servidor em teletrabalho e gestor seja efetuado da forma escolhida pelas partes. O controle dessa massa de trabalhadores pode ser feito a partir de uma escolha estratégica do gestor, sem deveres ou vedações quanto a natureza desse controle. Esse controle à distância pode proporcionar tanto o cumprimento dos deveres do servidor em teletrabalho, o controle do tempo de exercício das atividades como horários de entrada e saída do trabalhador, quanto o oposto, a alargamento do expediente dos sujeitos em teletrabalho, em observância os fragmentos do ato normativo do CNJ quanto a execução de horas extras para sujeitos em teletrabalho conforme a seguir:

§ 3º Durante o regime de teletrabalho, o servidor não fará jus ao pagamento de benefício de auxílio transporte e nem se sujeitará a eventual banco de horas. (Incluído pela Resolução nº 298, de 22.10.2019) Art. 8º São atribuições da chefia imediata, em conjunto com os gestores das unidades, acompanhar o trabalho dos servidores em regime de teletrabalho, monitorar o cumprimento das metas estabelecidas e avaliar a qualidade do trabalho apresentado (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2016).

As resoluções do CNJ e do TRF2 sobre o teletrabalho, respaldam o gestor na utilização da autorização para o teletrabalho como um mecanismo de controle, assim como, também possibilita que mecanismos de controle diversos possam ser utilizados com servidores em teletrabalho sem que haja nenhuma vedação prescrita legalmente nesse âmbito. A aplicação desses mecanismos ou do teletrabalho com estratégia de gestão será condicionada ao perfil do gestor, que possuem apenas atribuições como gestores de pessoal em teletrabalho sendo estas o artigo 8º



explicitado acima pelo CNJ. Já de acordo com as normas complementares do TRF2, são atribuições dos gestores de teletrabalho:

I - acompanhar o desempenho e a adaptação dos servidores em teletrabalho, eventuais dificuldades encontradas, o cumprimento de metas estabelecidas e a qualidade do trabalho apresentado; II - realizar reuniões periódicas com os servidores em teletrabalho, presenciais ou por teleconferência; III - encaminhar relatórios semestrais com avaliação individual do servidor inscrito em regime de teletrabalho e avaliação das dificuldades enfrentadas e resultados alcançados com o regime de teletrabalho pela respectiva unidade de lotação, nos termos dos modelos constantes dos Anexo II e III desta Resolução. IV - Informar a frequência mensal dos servidores registrados em regime de teletrabalho, consignando as datas de inclusão e exclusão, quando for o caso, bem como os dias de trabalho presencial (TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 2ª REGIÃO, 2019).

Apesar de não haver qualquer menção direta acerca destes mecanismos de controle descritos até aqui, permitindo a atuação indiscriminada dos gestores quanto ao teletrabalho, com relação à aplicação de metas de produtividade no teletrabalho existem inúmeras passagens nos atos reguladores do regime de teletrabalho no Poder Judiciário e, conseqüentemente, do TRF2. Analisaremos a seguir a relação do regime de teletrabalho no TRF2 com o processo de intensificação da produtividade no órgão.

#### **4.3 Teletrabalho no Tribunal Regional Federal da 2ª Região e a intensificação da produtividade como condição**

A reboque dos objetivos de promoção de celeridade e maior eficiência nos tribunais, à luz do projeto de modernização, os planos de metas foram amplamente adotados nos tribunais. A produtividade se tornou a força motriz desse processo. Como observamos anteriormente, os gestores possuem considerável autonomia para estipularem quem, quando e de que forma a adesão ao regime pode ocorrer. A gestão dessa massa de trabalhadores é incentivada e possui liberdade para atuar de forma que administre o teletrabalho para que seu saldo seja positivo principalmente para a instituição. A máxima da produtividade se revela se forma clara nos atos normativos, e claro, produz conseqüências, como veremos a seguir.

São introduzidos como objetivos do teletrabalho na Resolução nº227 de 15 de junho de 2016 do CNJ:

- I – aumentar a produtividade e a qualidade de trabalho dos servidores;**
- II – promover mecanismos para atrair servidores, motivá-los e comprometê-los com os objetivos da instituição;**
- III – economizar tempo e reduzir custo de deslocamento dos servidores até o local de trabalho;**
- IV – contribuir para a melhoria de programas socioambientais, com a diminuição de poluentes e a redução no consumo de água, esgoto, energia elétrica, papel e de outros bens e serviços disponibilizados nos órgãos do Poder Judiciário;**
- V – ampliar a possibilidade de trabalho aos servidores com dificuldade de deslocamento;**
- VI – aumentar a qualidade de vida dos servidores;**
- VII – promover a cultura orientada a resultados, com foco no incremento da eficiência e da efetividade dos serviços prestados à sociedade;**
- VIII – estimular o desenvolvimento de talentos, o trabalho criativo e a inovação;**
- IX – respeitar a diversidade dos servidores;**
- X – considerar a multiplicidade das tarefas, dos contextos de produção e das condições de trabalho para a concepção e implemento de mecanismos de avaliação e alocação de recursos (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2016, grifos próprios).**

É possível verificar que o primeiro objetivo listado na resolução trata acerca da produtividade, sendo este podendo ser apontado como o principal objetivo com a implementação e regularização do teletrabalho, como pretendemos demonstrar. De fato, cabe pontuar que a implementação da modalidade é dada a critério de cada instituição da justiça, no entanto, aqueles que aderirem à introdução da modalidade podem criar suas próprias resoluções regulatórias acerca do tema, sem que se contrarie as diretrizes da resolução do CNJ (Lima, 2018).

A fim de oferecer subsídios para alcançar os objetivos de produtividade, um dos principais pontos dos atos regulatórios do teletrabalho no Poder Judiciário é a aplicação de metas de produtividade especiais para os sujeitos que aderem ao regime. Essas metas de desempenho podem ser diárias e/ou semanais e não necessariamente devem ser estabelecidas em acordo com os servidores.

**Art. 6º A estipulação de metas de desempenho (diárias, semanais e/ou mensais) no âmbito da unidade, alinhadas ao Plano Estratégico da instituição, e a elaboração de plano de trabalho individualizado para cada servidor são requisitos para início do teletrabalho**

**§ 1º Os gestores das unidades estabelecerão as metas a serem alcançadas, sempre que possível em consenso com os servidores,**

comunicando previamente à Presidência do órgão ou a outra autoridade por esta definida (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2016, grifo próprio).

As metas de desempenho exigidas pelo CNJ são obedecidas pelos tribunais, e, inicialmente havia a determinação de que as metas para servidores em teletrabalho deveriam ser 30% maiores do que aqueles em trabalho presencial. Esta alínea, no entanto, foi revogada na Resolução N° 298, de 22 de outubro de 2019 do CNJ, sendo, consequentemente também revogada no ato normativo do TRF2. O FENAJUFE pontuou essa diferença percentual de 30% em seu relatório de plenária, chamando de “pedágio” de produtividade à época (FENAJUFE, 2018).

No entanto, no lugar do “pedágio” de 30% a mais nas metas de produtividade exigidas dos servidores em teletrabalho, seguiu sendo estipulado que as metas de desempenho dos trabalhadores remotos devem ser maiores do que aqueles em trabalho presencial, sem que haja nenhuma justificativa explícita nos documentos para tal decisão. O CNJ descreve essa diferença como no fragmento a seguir:

§ 2º A meta de desempenho estipulada aos servidores em regime de teletrabalho será **superior** à dos servidores que executam mesma atividade nas dependências do órgão, sem comprometer a proporcionalidade e a razoabilidade, e sem embaraçar o direito ao tempo livre (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2016, grifo próprio).

Já o TRF2 em caráter complementar, adiciona:

§ 2º A meta individual de desempenho dos servidores em regime de teletrabalho deverá ser estipulada com razoabilidade e ser superior à dos servidores que executam a mesma atividade nas dependências da Justiça Federal, sem embaraçar o direito ao tempo livre, ressalvados os casos previstos nos incisos I e II do art. 4º desta Resolução, cuja meta será igual à do trabalho presencial (TRF2, 2019)

De acordo com o TRF2, esta diferença na estipulação de metas de desempenho para trabalho presencial e teletrabalho não se aplica nos casos de servidores deficientes ou com cônjuges, filhos ou dependentes em geral com deficiência. No entanto, para os demais casos, é inclusive colocado como um dever do servidor em teletrabalho cumprir com estas metas “com a qualidade exigida pela

chefia imediata e pelo gestor da unidade” (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2019; TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 2ª REGIÃO, 2019).

Nota-se que há uma tentativa de romper com a polêmica porcentagem de exigência de metas de desempenho ao revogarem a primeira versão dos artigos mencionados, no entanto, a ordem para que os valores sejam superiores para servidores em teletrabalho permanecem, e, cabe aos gestores e chefias diretas como esta meta deverá ser estipulada e seguida.

A designação de maiores metas de desempenho para servidores em teletrabalho implica diretamente na intensificação da produtividade dos trabalhadores nessas condições. Exige-se mais dos sujeitos em teletrabalho considerando que não gastam tempo de deslocamento até o trabalho, por exemplo, e consideram que “[...]o teletrabalho contribui para a redução de custos da Administração, melhoria do clima organizacional e qualidade de vida dos servidores, gerando vantagens e benefícios para a Administração, para o servidor e para a sociedade (TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 2ª REGIÃO, 2019).

No entanto, a Federação Nacional dos Trabalhadores do Judiciário Federal e Ministério Público da União (FENAJUFE) considera outros aspectos relativos às vantagens e desvantagens do regime. Segundo a Federação, os ganhos são maiores para a administração do tribunal, que vê vantagens na redução de custos, na desobrigação com as condições de trabalho – já que todo aparato informacional como computadores e internet deve ser custeado pelo próprio servidor, assim como a mobília e acessórios que promovam melhor ergonomia no trabalho –, além do aumento da produtividade em comparação ao trabalho presencial que é uma regra e não uma alternativa ou possibilidade, como vimos acima.

Além disso, a FENAJUFE, em documento oficial em 2018, evidencia o teletrabalho como uma ferramenta do modelo de organização do trabalho que vem ganhando espaço nos últimos anos, apontando para o regime como uma nova estratégia de avanço da reestruturação produtiva do Poder Judiciário após o surgimento do PJe, conforme evidenciamos anteriormente. Considerando esta análise e os impactos do modelo de teletrabalho que vem sendo implementado nos tribunais, a FENAJUFE também chama atenção para os demais impactos dessa lógica.

A Resolução nº 227/2016 do CNJ, que regulamenta o teletrabalho no Poder Judiciário, faculta à administração o revezamento entreservidores para fins de medida de teletrabalho e posicionam as unidades de saúde e de gestão de pessoas na condição de auxílio ao processo de seleção dos(as) servidores(as) que realizarão teletrabalho. Por um lado, vemos que, a manutenção prolongada em teletrabalho pode resultar em sintomas de ansiedade e de depressão em função do seu isolamento e quando resulta em sobrecarga de trabalho se torna mais danosa. Por outro lado, o teletrabalho, como toda ferramenta de gestão, deve ser avaliada e monitorada para corrigir distorções do seu uso e impedir que ela gere danos aos trabalhadores. É preciso entender que, para que o teletrabalho seja benéfico tanto para a administração quanto para os servidores, outras áreas do poder judiciário precisam atuar em conjunto com a área judiciária (FENAJUFE, 2018).

Observamos, portanto, até aqui, que o teletrabalho regulamentado pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e aplicado pelos órgãos do Poder Judiciário, neste caso o TRF2, vem seguindo o receituário do projeto de modernização proposto pelo Planejamento Estratégico que tem por objetivo promover celeridade e eficiência nos tribunais, tornando a justiça mais atrativa a investimentos e condicionada à lógica privada. Este movimento não acontece sem impactos para o corpo de trabalhadores, que sofre com a intensificação da produtividade promovida pelas metas de desempenho desiguais aos que trabalham presencialmente, que também já sofrem com as imposições do trabalho em lócus. A intensificação da produtividade aparece como um projeto, um plano, e não apenas uma consequência. Ela é organizada e planejada para o teletrabalho, que só ocorrerá nestas condições.

O teletrabalho no TRF2, portanto, é pensado para que sirva às exigências impostas pelo CNJ, já que sua regulamentação deve estar submetida às métricas do órgão do conselho sobre a modalidade. O modelo de gestão, os mecanismos de controle e a intensificação da produtividade observados no modelo de teletrabalho implementado são meios de viabilização do projeto modernizador do Poder Judiciário, aplicado na Justiça Federal da 2ª região. O teletrabalho segue e dá continuidade ao legado do PJe nas transformações da organização do trabalho nos tribunais e funciona como ferramenta de conquista dos objetivos da Reforma do Poder Judiciário sob receituário neoliberal e do capitalismo financeiro.

Assim como evidenciado no relatório da Federação Nacional dos Trabalhadores do Judiciário Federal e Ministério Público da União, a intensificação

a produtividade através do teletrabalho coloca em cheque temas com a saúde dos trabalhadores, por exemplo. Em observância a esse dado da realidade e às exigências do CNJ, a gestão da unidade do TRF2 apresenta um plano de atuação multidisciplinar para que possam ser efetuadas ações que, presumivelmente, possam conter os riscos e agravamentos de adoecimento em decorrência do teletrabalho. No entanto, analisaremos a seguir como essas exigências que envolvem a equipe de saúde dos tribunais, e, neste caso especificamente do TRF2, também podem compor o universo de mecanismos de controle dos servidores em teletrabalho.

Dessa forma, no ponto a seguir, desenvolvemos uma discussão acerca dos impactos da ampla implantação do teletrabalho no espaço sócio-ocupacional do TRF2 no aparecimento de novas requisições para os assistentes sociais do tribunal, lotados na Divisão de Atenção à Saúde (DISAU), considerando este um terreno propenso a novas formas de configuração das expressões da questão social no campo.

#### **4.3.1 Serviço Social e teletrabalho no TRF2: novas requisições institucionais e novas demandas dos trabalhadores**

Durante minha prévia inserção como estagiária de Serviço Social no Tribunal Regional Federal da 2ª Região (TRF2 – a 2ª instância da Justiça Federal com competência no Rio de Janeiro e Espírito Santo –, pude contribuir para a construção Projeto de Acompanhamento de Saúde dos Servidores em Teletrabalho em conjunto com a equipe de Serviço Social, e, me aproximar da problemática que vinha se delineando no campo.

O projeto mencionado acima foi pensado e construído devido uma demanda institucional presente na Resolução N° TRF2-RSP-2019/00046 de 24 de junho de 2019, que regulamenta o teletrabalho no TRF2, ao solicitar que o setor de saúde da instituição promovesse o acompanhamento dos servidores em teletrabalho, necessidade que fora incorporada pelas assistentes sociais do TRF2 do Rio de Janeiro após aprofundarem-se sobre a temática e compreenderem os fatores de

saúde relacionados ao teletrabalho. Relacionados a esses fatores estão listados a sobrecarga no teletrabalho, muito relacionada a ideia de maior flexibilidade proporcionada pela modalidade, como evidencia a também ex-estagiária do TRF2, Isabella Maio, em sua monografia defendida em março de 2019, intitulada “*A experiência do teletrabalho na Justiça Federal do Rio de Janeiro: um breve estudo sobre os impactos das novas formas de trabalho para a saúde mental dos trabalhadores*”.

Para podermos entender a partir de que lugar falamos do Serviço Social no TRF2, é importante esclarecer o espaço ocupado pelos assistentes sociais dentro do órgão. Sendo assim, podemos dizer que segundo site institucional do TRF2, pode-se dizer que a estrutura do tribunal é organizada entre duas grandes áreas: administrativa e judicial. A área judicial é popularmente chamada de “área fim”, onde efetivamente o objetivo central da instituição - julgar processos - se concretiza. Quanto a área administrativa, corresponde à “área meio”, que serve principalmente de apoio para que a área fim possa funcionar de forma adequada e, então, cumprir o objetivo do tribunal. Dentro do rol dos setores que compõe a área administrativa do TRF2 está a Secretaria de Gestão de Pessoas, e, subordinada a esta, a Divisão de Atenção à Saúde (DISAU). É, portanto, na DISAU, que se tem presente a inserção das assistentes sociais da instituição.

No entanto, dentro da estrutura da DISAU, existem duas seções de ações: Seção de Assistência à Saúde (SERSAU) e Suporte Administrativo e a Seção de Perícias e Promoção de Saúde (SERPES). Atualmente, existem duas assistentes sociais atuando na primeira seção mencionada, e, uma na segunda seção mencionada. A experiência de estágio que deu origem a possibilidade de construção da monografia aqui apresentada se deu no rol do setor de Serviço Social da DISAU, que responde à supervisão da SERPES.

Dessa forma, no organograma da instituição, a DISAU ocupa o seguinte lugar:



**Figura 3 – Organograma da Divisão de Atenção à Saúde**

Fonte: Cartilha da DISAU. 1ª edição. Organograma Divisão de Atenção à Saúde. Maio de 2018.

A DISAU empreende as ações de saúde na instituição e, é constituída por uma equipe multiprofissional composta por servidores administrativos, assistentes



sociais, psicólogos e profissionais de diversas áreas da saúde como médicos(as), enfermeiros(as) e odontólogos(as). O setor possui competências específicas relacionadas à perícia, presta assistência, assim como, desenvolve ações com foco em vigilância e promoção de saúde, objetivando amparar os servidores e magistrados da instituição, como prevê a Política de Atenção Integral à Saúde dos Magistrados e Servidores do Poder Judiciário na Resolução nº 207 de 15 de outubro de 2015.

É possível dizer que, dentro da instituição, e, especificamente no âmbito da DISAU, coexistem hoje entre as categorias profissionais da equipe multiprofissional e interdisciplinar o emprego de ações que compreendem modelos de saúde distintos. Isso corresponde dizer que, apesar da Política de Atenção Integral à Saúde dos Magistrados e Servidores do Poder Judiciário considerar de forma explícita aspectos concernentes ao conceito de saúde que se adequam ao modelo de saúde do trabalhador, considerando as diretrizes da OMS e o que fora exposto no Relatório Final do Grupo de Trabalho que compôs a construção da política, as ações do setor de saúde do TRF2 não necessariamente seguem este preceito. A partir de experiência empírica, pode-se afirmar que a predominância de aspectos advindos do modelo da medicina no trabalho ainda possui mais espaço na instituição.

As ações de perícia médica e odontológica ocupam lugar de grande relevância na DISAU. As requisições institucionais pela resposta a processos administrativos, correspondem grande esforço da divisão. A resposta a essas requisições e demandas, assim como, daquelas emergenciais e relacionadas a assistência médica com foco em medicalização e pronto-atendimento aos servidores e magistrados também se mostram como o carro-chefe do setor. Ações que promovem a saúde com objetivo de atenção coletiva, com abordagem biopsicossocial, ainda ocupam um espaço muito pequeno para discussão e implementação no setor.

Além disso, pode-se dizer que, no que se refere ao histórico institucional de ações voltadas para a saúde de servidores e magistrados estão por vezes condicionadas a aprovação, visibilidade e compromisso da gestão do biênio do tribunal, fatores que são muitas vezes atravessados pelas metas estabelecidas anualmente pelo CNJ e que endereçam uma série de objetivos a serem alcançados pelos tribunais.

Em pesquisa efetuada, foram analisados os planos de metas do CNJ de 2009 (ano que se iniciam a divulgação de metas nacionais ao Poder Judiciário) até 2020. Nesses planos foi possível observar que o tema da saúde só aparece como meta no plano que versa sobre os anos de 2009 a 2013, quando trata da implementação do Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO) e Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA), e, mais recentemente, em 2020 apontar a Meta 10, que visa “promover a saúde de magistrados e servidores (Justiça do Trabalho e Justiça Militar da União e dos Estados)”. Nos demais anos de metas nacionais do CNJ, nenhum outro aspecto com relação à saúde foi encontrado.

A importância das ações voltadas para a produtividade e a melhora na celeridade das atividades da área fim do tribunal ganham grande destaque nas Metas anuais do CNJ, e consequentemente, também se refletem nas metas específicas de cada tribunal. Esse aspecto se relaciona fortemente com os objetivos que aparecem no documento de Planejamento e Gestão Estratégica de 2009, que impulsionou o processo de modernização do Poder Judiciário. É possível dizer, portanto, que a Resolução nº207/2015, que versa sobre a Política de Atenção Integral à Saúde do Poder Judiciário, concebeu diversos ganhos à saúde dos servidores e magistrados, porém, caminha a passos curtos em direção a sua efetiva e total implementação.

Assim, pode-se dizer, que, os aspectos levantados até aqui produzem uma série de efeitos para a realidade da atenção à saúde dos servidores e magistrados do Poder Judiciário, e, em especial aqui, do Tribunal Regional Federal da 2ª Região. Surge então, nesse contexto, a proposta de construção do que se conhece como Projeto de Acompanhamento de Saúde dos Servidores em Teletrabalho, como iniciativa da equipe de Serviço Social que compõe a SERPES, na DISAU. Pode-se dizer que todos os aspectos da problemática levantados até aqui, apontam para a importância e relevância da criação deste projeto.

Vale pontuar que, na Resolução nº227 do Conselho Nacional de Justiça que regulamenta o teletrabalho no Poder Judiciário, ficam os parâmetros de intervenção na saúde dos teletrabalhadores e, dessa forma, manifesta-se a necessidade de acompanhamento desses servidores por parte das divisões de saúde das instituições. De acordo com o CNJ, no Art. 12. “Os tribunais promoverão a difusão de conhecimentos relativos ao teletrabalho e de orientações para saúde e ergonomia, mediante cursos, oficinas, palestras e outros meios (CNJ, 2016).

Acompanhando esta determinação, o TRF2 complementa na N° TRF2-RSP-2019/00046, de 24 de junho de 2019, especificando como serão desenvolvidas essas ações no âmbito da Justiça Federal da 2ª Região.

Art. 14. As áreas de capacitação e desenvolvimento promoverão ações educacionais para servidores e chefias imediatas, realizando, no mínimo, uma oficina anual, com troca de experiências entre servidores em teletrabalho e respectivos gestores e recomendação de aperfeiçoamentos necessários.

Art. 15. A área de saúde desenvolverá ações voltadas para orientações de saúde e ergonomia no trabalho remoto, mediante cursos, oficinas, palestras e outros meios, em parceria com as áreas de capacitação e desenvolvimento (TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 2ª REGIÃO, 2019).

Além disso, a resolução do TRF2 também prevê que o setor de saúde do tribunal também poderá ser convocado para auxiliar na seleção e aprovação de servidores interessados e/ou indicados a iniciar o teletrabalho, se for solicitado pelo gestor responsável para subsidiar um perfilamento de cunho avaliativo do trabalhador.

Parágrafo único. Quando solicitadas pelo gestor da unidade, as áreas de saúde e de gestão de pessoas poderão auxiliar no processo seletivo dos servidores, avaliando, entre os interessados, aqueles cujo perfil se ajuste melhor à realização do teletrabalho (TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 2ª REGIÃO, 2019).

Já o corpo médico, em especial, pode ser convocado ou ter seu parecer médico utilizado para embargar a transferência de um servidor para do trabalho presencial para o teletrabalho, caso sejam encontrados em perícia médica fatores de saúde que podem contraindicar essa seleção. “Art. 3º. É vedada a realização de teletrabalho pelos servidores que: [...]V - apresentem contraindicações por motivo de saúde, constatadas em perícia médica” (TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 2ª REGIÃO, 2019).

O setor de Serviço Social encontra-se no quadro funcional que pertence aos setores de atenção à saúde, e, portanto, compõe o campo da saúde no trabalho, as assistentes sociais inseridas na Justiça Federal da 2ª Região são defrontadas com o

surgimento de novas requisições institucionais e novas demandas dos usuários dos serviços.

No entanto, consideramos que o trabalho das assistentes sociais pode não ser de apenas compor a equipe de saúde que irá acompanhar esses teletrabalhadores com intuito de lhes ofertar uma experiência satisfatória e segura em seu trabalho remoto, ao contrário, é necessário que haja acompanhamento desse contingente de trabalhadores. Por isso, é muito importante lançarmos vista ao objetivo da intervenção no campo do teletrabalho, como qualquer outra atribuição dos assistentes sociais, estamos mergulhados em uma requisição institucional que nem sempre seus objetivos se encontram com os objetivos profissionais do corpo do Serviço Social na área de atuação.

Observamos, no entanto, que a busca pela adesão ao teletrabalho cresceu exponencialmente entre os servidores da justiça federal depois da promulgação dos atos normativos do CNJ, conforme vemos abaixo no fragmento de um relatório de uma plenária da Federação Nacional dos Trabalhadores do Judiciário Federal e Ministério Público da União (FENAJUFE) em 2018.

Tem crescido por parte dos(as) servidores(as) a demanda pela ampliação desse modelo de trabalho inclusive no setor administrativo, nos últimos 2 anos. Em tempos de redução das obrigações das administrações para com as condições de trabalho dos(as) servidores(as), o teletrabalho apresenta lacunas sobre o tratamento dispensado aos servidores(as) que não atingirem as expectativas institucionais de produtividade ou que, no processo de sobrecarga de trabalho, venha adoecer, bem como sobre a isonomia de tratamento entre trabalho tradicional e teletrabalho (FENAJUFE, 2018).

Ao mesmo tempo que a busca pelo teletrabalho cresce entre os servidores, as demandas advindas desses sujeitos também tende a crescer. Os assistentes sociais serão cada vez mais requisitados a apresentarem planos, ações, pareceres e soluções para questões objetivas e conflitos que surgem nesse contexto. O adoecimento e o eminente crescimento por soluções para questões que envolvem ergonomia no trabalho também tende a crescer, uma vez que o teletrabalho não acontece em ambiente controlado pelo tribunal e pelas ações de Promoção e Vigilância da equipe de saúde, incluindo os assistentes sociais. Este cenário se agrava ao ser constatado que todo o equipamento e estrutura material para execução do teletrabalho é inteiramente de responsabilidade do servidor, e não dos tribunais, segundo o CNJ.

Art. 13. O servidor é responsável por providenciar e manter estruturas física e tecnológica necessárias e adequadas à realização do teletrabalho

Parágrafo Único. O tribunal não arcará com nenhum custo para aquisição de bens ou serviços destinados ao servidor em teletrabalho. (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2016)

No entanto, ações como o Projeto de Acompanhamento de Saúde dos Servidores em Teletrabalho, desenvolvidas pelo conjunto de assistentes sociais, visam driblar essas determinações e alcançar os servidores em teletrabalho, trabalhando para conseguir se apropriar do que os próprios atos normativos determinam, como nos artigos 14 e 14 da resolução do TRF2 mencionados acima, para que seja proporcionado algum amparo de forma legal a esses servidores.

Ainda que seja importante pontuar a importância do esforço de trabalho da equipe de Serviço Social em seguir o que é determinado por ações que competem aos profissionais no trato do teletrabalho no TRF2, é necessário chamar atenção para os múltiplos objetivos da instituição em requisitar o assistente social nestes casos. Podemos considerar, nesse sentido, todos os aspectos mencionados até aqui com relação à natureza das determinações do CNJ, historicamente construídas com base no ideário neoliberal, que pretende atender os interesses do capital, em resumo. A convocação da participação das categorias inseridas no setor de saúde dos tribunais para intervenção nas expressões do teletrabalho dificilmente estariam motivadas por outros objetivos.

Essa perspectiva compreende a face reprodutora das relações sociais inscritas no território das classes dominantes, neste caso, o potencial de controle que o Serviço Social exerce no contexto analisado e descrito. Ao mesmo tempo que os assistentes sociais trabalham na perspectiva da emancipação desses trabalhadores, também atende os interesses da classe hegemônica. Marilda Iamamoto ao analisar o Serviço Social e a reprodução do controle e da ideologia dominante, em seu livro *Relações Sociais e Serviço Social*, explica os diversos mecanismos de controle social da burguesia.

A burguesia tem no Estado, enquanto órgão de dominação de classe por excelência, o aparato privilegiado no exercício do controle social, embora aí não se esgote, abarcando as instituições da sociedade civil.

Porém, o controle social não se reduz ao control governamental e institucional. É exercido, também, através de relações diretas, expressando o poder de influência de determinados agentes sociais sobre o cotidiano de vida dos indivíduos, reforçando a internalização de normas e comportamentos legitimados socialmente. Entre esses agentes institucionais encontra-se o profissional do Serviço Social (IAMAMOTO, 2006, p. 107).

No entanto Marilda também apresenta uma perspectiva de ação que visa superar os limites impostos por essa condição implicada à categoria.

Nesse sentido, a concepção teórico-prática da profissão e do papel desse profissional na sociedade, incorporada e expressa pela categoria de Assistentes Sociais em suas atividades cotidianas, é um fator a considerar no tipo de respostas que oferece às exigências institucionais. Pode o profissional limitar-se a responder às demandas do empregador, confirmando-lhe sua adesão, ou lançar-se no esforço coletivo junto à categoria, aliada aos demais profissionais e aos setores populares, de propor e efetivar uma direção alternativa àquela proposta pelos setores dominantes para a intervenção técnica. Trata-se de, a partir do jogo de forças sociais presentes nas circunstâncias de seu trabalho, reorientar a prática profissional a serviço dos interesses e necessidades dos segmentos majoritários da população, consolidando junto a eles novas fontes de legitimidade para o Serviço Social (ibidem, p. 121)

Portanto, podemos refletir que o trabalho dos assistentes sociais do TRF2 diante à eminente demanda por intervenção no que tange os teletrabalhadores, se encontra em uma espécie de “sinuca de bico”. Tanto podemos observar os ganhos para os trabalhadores nesta aproximação, quanto também podemos observar a contradição quanto o objetivo desta intervenção para a instituição demandante. Reconhecer esse dilema e, trabalhar em prol de superá-lo com base nos parâmetros éticos da profissão é o desafio posto nessa dinâmica. Ademais, as/os assistentes sociais também podem solicitar o teletrabalho, integrando esse conjunto de relações sociais expressões no trabalho profissional, sendo parte e expressão desse processo.

## 5. Considerações finais

O que fora exposto até aqui nesta dissertação pretende apresentar uma pesquisa acerca do teletrabalho no Tribunal Regional Federal da 2ª Região considerando as transformações sofridas pelo Poder Judiciário ao longo do final do século XX e início dos anos 2000, evidenciando o papel da modalidade como uma ferramenta do projeto modernizador no do Poder Judiciário que tem por finalidade unir a introdução de novas tecnologias informacionais e de métodos de gestão inspirados no modelo toyotista a fim promover a celeridade processual através do controle e intensificação do trabalho, de forma a tornar a justiça um ambiente mais atrativo a investimentos do capital.

Em seu prelúdio, foi apresentado um pouco da experiência como estagiária no TRF2 e o primeiro contato com as discussões sobre teletrabalho, quando pude participar do planejamento do Projeto de Acompanhamento de Saúde dos Servidores em Teletrabalho entre 2019 e 2020. A aproximação com o objeto fez aparecer perguntas que levaram à ânsia de buscar por respostas, o que levou a apresentação do TCC no final de 2020 com título “Teletrabalho e saúde: um estudo a partir da construção do Projeto de Acompanhamento de Saúde dos Servidores em Teletrabalho do Tribunal Regional Federal da 2ª Região” como consequência desse processo, mais indagações surgiram e a necessidade de persistir pesquisando e aprofundando na temática o que nos leva até a apresentação dessa dissertação. Questionar sobre a saúde do trabalhador e como se apropriar da legislação vigente deu vida ao trabalho da monografia, enquanto se perguntar sobre o objetivo por detrás da intensa propagação do teletrabalho no TRF2 deu vida a este trabalho aqui apresentado.

Para tanto, foi necessário voltar no tempo e entender de que forma as transformações gestadas no capitalismo da segunda metade do século XX influenciaram para que o teletrabalho surgisse. Compreendemos que o processo de reestruturação produtiva, explicado como um esforço de recuperação das taxas de lucro a por parte do capitalismo a partir da década de 1970 que também funcionou como um propulsor do avanço tecnológico à época, possibilitando o surgimento das TIC's e, posteriormente, do teletrabalho. A reestruturação produtiva proporcionou uma passagem da produção majoritariamente de tipo taylorista-fordista para a expansão da produção baseada nos ideais de toyotistas, que tem por principais características uma produção mais flexível, rápida, que não trabalha com estoques e que estabelece um padrão de qualidade para cada produto.

O teletrabaho é uma modalidade de trabalho que remonta principalmente a partir da década de 1970, quando o termo foi pela primeira vez utilizado. O teletrabalho compreende o trabalho efetuado fora do ambiente comum como empresas, instituições, e ambientes de trabalho presencial em geral, sendo possibilitado ser efetuado de forma integralmente remota unicamente através da utilização de tecnologia. Existe, ainda hoje, intensa discussão acerca da conceituação do termo e também de termos semelhantes, a fim de buscar suas diferenciações, como trabalho remoto, trabalho em domicílio, trabalho à distância, home office, entre outros.

Nessa dissertação, após longo período de pesquisa e acúmulo de conhecimento sobre diferentes perspectivas sobre o tema e a história do regime, optamos pela utilização do termo teletrabalho por compreendermos que esse é o termo que sintetiza o sentido da transposição das atividades laborativas em modelo presencial para o modelo remoto, dependendo completamente da utilização de aparato tecnológico para que essa mudança ocorra.

Entendemos que a utilização de termos análogos, muitas vezes, tende a confundir a compreensão sobre qual perspectiva a discussão teórica sobre o assunto está sendo pautada, e, que, ainda que muitas vezes o emprego de outros termos “semelhantes” tenha objetivo de facilitar o entendimento do receptor da mensagem, na verdade essa mescla de termos pode ter o efeito inverso. Quanto mais promovemos esta “confusão”, mais favorecemos o retardamento do amadurecimento da discussão e da apropriação do tema por parte daqueles que se interessam em desvelar os significados e custos da expansão da modalidade para a sociedade e, especialmente, para a classe trabalhadora.

É a partir da expansão da adoção do teletrabalho, a partir da perspectiva mencionada acima, que construímos a análise da instauração da modalidade no Poder Judiciário, a partir da abordagem da contrarreforma do Estado brasileiro, a Reforma do Judiciário e o projeto de modernização. A modernização do Poder Judiciário, conceito chave desse trabalho, compreende um processo de transformação do paradigma de gestão na estrutura dos tribunais aliado às tecnologias informacionais, com implementação de métodos de gestão inspirados na gestão toyotista e, inicialmente, o Processo Judicial eletrônico (PJe) como



primeira expressão da inovação tecnológica nos tribunais. O objetivo desta dissertação é caracterizar o teletrabalho como uma nova ferramenta desse projeto modernizador, analisando especialmente sua expressão no Tribunal Regional Federal da 2ª Região.

Através dessa perspectiva, pretendemos analisar a implementação do teletrabalho no TRF2 analisando, primordialmente, documentos oficiais do CNJ e do TRF2, como atos normativos e resoluções, onde pudéssemos observar traços de inspiração da gestão toyotista no modelo de teletrabalho implementado no TRF2, como a utilização de métodos similares ao just-in-time, a presença de controle social significativo sobre os trabalhadores e aplicação de metas de desempenho que condicionam o regime a uma forma de intensificação da produtividade no tribunal.

Consideramos nesse percurso alterações recentes nos marcos regulatórios analisados, incluindo as efetivadas ainda no ano de 2023, que pretendiam considerar a experiência do teletrabalho durante a pandemia do COVID-19 levando a expansão da modalidade no TRF2, retirando algumas cláusulas que vedavam a realização ao teletrabalho em alguns casos, ampliando a possibilidade adesão ao teletrabalho em mais casos. Além disso, foram feitas alterações sutis em algumas linhas na regulamentação do teletrabalho no TRF2, a exemplo da aplicação de metas superiores aos servidores em teletrabalho em contrapartida aos servidores em trabalho presencial, no entanto sem promover mudanças muito significativas na condução do teletrabalho no tribunal, visto que esta previsão ainda permanece inalterada em sua essência.

A partir dessa análise, pudemos observar que não é possível descartar a hipótese de que o teletrabalho serve como um facilitador do processo conhecido como modernização da justiça brasileira, cujo objetivo é promover a celeridade processual e a eficiência da máquina estatal. Consideramos que a premissa da regulamentação do teletrabalho no TRF2 é o forte controle gerencial promovido pela autoridade do gestor do teletrabalho, com a aplicação de um conjunto de métricas que tem por objetivo utilizar o regime como uma estratégia de gestão através da dominação desse corpo de servidores e da intensificação da produtividade mediante a aplicação de metas de desempenho superiores às aquelas impostas enquanto em trabalho presencial.

Esta condição impacta diretamente os servidores submetidos a essas condições, aspecto que é levado em consideração pelo CNJ e pela presidência do TRF2 que determinam a promoção de ações voltadas para saúde dos servidores em teletrabalho. Este fato possibilitou a criação do Programa de Acompanhamento de Saúde dos Servidores em Teletrabalho em que pude participar do planejamento junto à equipe de Serviço Social do TRF2, componente da Divisão de Atenção à Saúde, a DISAU. Foi proposto nesta dissertação a análise do impacto da difusão do teletrabalho no TRF2 para o trabalho dos assistentes sociais da DISAU, em especial da equipe a frente das ações de Promoção e Vigilância, considerando a emergência de novas requisições provenientes da expansão da modalidade e de diferentes expressões da questão social que se desvelam nesse contexto.

Acreditamos que discutir o teletrabalho sob a ótica do Serviço Social é um exercício essencial nos tempos atuais, principalmente após a deflagração da pandemia do COVID-19, onde observamos crescimento exponencial da modalidade, o que exige esforço de atualização da categoria para compreender os movimentos da sociedade que se prosseguem diante desse fenômeno. Observamos, através da análise do caso do TRF2, que o contexto de expansão do teletrabalho traz possibilidades de intervenção para a categoria que devem ser analisadas cautelosamente, prezando pelo interesse da classe trabalhadora.

O que podemos concluir é que o teletrabalho é uma modalidade em disputa: entre os que pretendem se apropriar dele como mais uma ferramenta de dominação da classe trabalhadora que tem potencial para desmobilizá-la e isolar sujeitos em seus espaços de trabalho em uma era cada vez mais individualista, invadindo suas casas e confundindo trabalho com vida particular, enquanto são alijados de direitos e sufocados por uma lógica cruel de produtividade a qualquer custo; e aqueles que pretendem identificar o teletrabalho como uma possibilidade dentre tantas outras formas de trabalho, pretendendo extrair o potencial dessa modalidade na captação de sua essência, compreendendo os prejuízos para os sujeitos que dela desfrutam e trabalhando para mitigar esses efeitos o máximo possível.

Cabe nesta conclusão, pontuar brevemente sobre um novo fenômeno no Poder Judiciário, o recente projeto da *Justiça 4.0*<sup>11</sup>. Lançado em 2021, este projeto funciona através da cooperação entre a Agência Brasileira de Cooperação (ABC), do Ministério das Relações Exteriores (MRE), o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) e o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), e tem por objetivo trazer inovação e promover a *modernização* do Poder Judiciário. Segundo o portal da ABC, o Justiça 4.0 também tem como premissa favorecer a eficiência e a eficácia dos serviços ofertados pela justiça brasileira, “[...]além de otimizar a gestão processual para magistrados, servidores e advogados” (Agência Brasileira de Cooperação, 2022).

O projeto conta com ações integradas em tecnologia informacional e inteligência artificial, focando na automatização de serviços, por exemplo. Essas ações, segundo o Conselho Nacional de Justiça, “[...]garante, assim, mais produtividade, celeridade, governança e transparência dos processos” (CNJ, 2023). Reconhecemos no projeto um esforço de atualização do funcionamento operacional da justiça, mas também, as similaridades com o contexto evidenciado nessa dissertação quando mencionamos o que significa, de verdade, a eficiência e a celeridade perante o projeto modernizador do Poder Judiciário. Deixamos aqui, portanto, uma perspectiva de acompanhamento e análise futura das ações promovidas pela Justiça 4.0, que permita superar o mero aspecto de intenção de inovação tecnológica.

Por fim, pontuamos ser imprescindível que continuemos trabalhando e lutando para que o teletrabalho ganhe notoriedade entre as pesquisas acadêmicas, seminários, simpósios, dissertações, teses, matérias e artigos, sobretudo no Serviço Social. A apropriação da temática por parte da categoria um movimento essencial para que estejamos preparados para nos defrontar com as demandas advindas dessa realidade, assim como, para subsidiarmos reivindicações da classe trabalhadora, esta que também fazemos parte e que também podemos participar em situação de teletrabalho. Não busquemos aniquilar o teletrabalho, compreendendo suas reais vantagens concretas para o trabalhador, mas regulamentar suas condições para que

---

<sup>11</sup> Mais sobre a Justiça 4.0 pode ser encontrado no portal oficial do projeto em: <https://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao-e-comunicacao/justica-4-0/>.

os ganhos superem os prejuízos e que os prejuízos não sejam estratégias de controle hegemônico.

## 6. Referências

AGÊNCIA BRASILEIRA DE COOPERAÇÃO. **Programa Justiça 4.0 completa um ano com avanços na inovação tecnológica do Judiciário.** Gov.br - Ministério das Relações Exteriores. 2022. Disponível em: < [https://www.gov.br/abc/pt-br/assuntos/noticias/programa-justica-4-0-completa-um-ano-com-avancos-na-inovacao-tecnologica-do-judiciario#:~:text=Assinado%20em%20janeiro%20de%202021,da%20Justi%C3%A7a%20Federal%20\(CJF\)>](https://www.gov.br/abc/pt-br/assuntos/noticias/programa-justica-4-0-completa-um-ano-com-avancos-na-inovacao-tecnologica-do-judiciario#:~:text=Assinado%20em%20janeiro%20de%202021,da%20Justi%C3%A7a%20Federal%20(CJF)>). Acesso em: 17 de jun. de 2023.

ABRAMIDES, M. B. C. CABRAL, Maria do Socorro Reis. **Regime de acumulação flexível e saúde do trabalhador.** São Paulo: São Paulo em perspectiva, 17(1): 3-10, 2003.

ALVES, G. (Org) **O Trabalho do Juiz:** análise crítica do vídeo documentário O Trabalho do Juiz. Bauru: Canal 6, 2014.

ANTUNES, R. **Adeus ao trabalho?** Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 11ª edição. São Paulo: Cortez, 1995.

\_\_\_\_\_. **A era da informatização e a época da informalização:** riqueza e miséria do trabalho no Brasil. In ANTUNES, R. Riqueza e miséria do trabalho no Brasil. São Paulo: Boitempo, 2006.

\_\_\_\_\_. **Os Sentidos do Trabalho:** ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. 2.ed., 10.reimpr. rev. e ampl. São Paulo: Boitempo, 2009.

\_\_\_\_\_. **Século XXI:** nova era da precarização estrutural do trabalho? In ANTUNES, Ricardo. BRAGA, Ruy. Infoproletários: degradação real do trabalho virtual. São Paulo : Boitempo, 2009.

\_\_\_\_\_. **O Privilégio da Servidão:** o novo proletariado de serviço na era digital. 1ª edição. São Paulo: Boitempo, 2018.

\_\_\_\_\_. FILGUEIRAS, V. **Plataformas digitais, Uberização do trabalho e regulação no Capitalismo contemporâneo.** Contracampo, Niterói, v. 39, n. 1, p. 27-43, abr./jul. 2020.

BARBOSA, F. S. **Teletrabalho e crítica aos conceitos atribuídos pelas teorias apologistas no Brasil.** Anais do XVII Encontro Nacional de Pesquisadores em Serviço Social, 16, Rio de Janeiro: 2022.

BARROS, A. **Precarização:** degradação do trabalho no capitalismo contemporâneo. Maceió: Coletivo Veredas, 2019.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução Nº70 de 18 de março de 2009.** Dispõe sobre o Planejamento e Gestão Estratégica no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília: Conselho Nacional de Justiça, 2009. Disponível em: <  
[https://atos.cnj.jus.br/files/resolucao\\_227\\_15062016\\_17062016161058.pdf](https://atos.cnj.jus.br/files/resolucao_227_15062016_17062016161058.pdf) >. Acesso em: 04 de abril de 2023.

\_\_\_\_\_. **Resolução Nº227 de 15 de junho de 2016.** Regulamenta o teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília: Conselho Nacional de Justiça, 2016. Disponível em: <  
[https://atos.cnj.jus.br/files/resolucao\\_227\\_15062016\\_17062016161058.pdf](https://atos.cnj.jus.br/files/resolucao_227_15062016_17062016161058.pdf) >. Acesso em: 04 de abril de 2023.

\_\_\_\_\_. **Justiça 4.0.** Conselho Nacional de Justiça. 2022. Disponível em: < <https://www.cnj.jus.br/tecnologia-da-informacao-e-comunicacao/justica-4-0/> >. Acesso em: 17 de jun. de 2023.

PAULA, A. P. P. de. Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social. RAE-Revista de Administração de Empresas, [S. l.], v. 45, n. 1, p. 36–49, 2005. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rae/article/view/37088>. Acesso em: 4 jun. 2023.

DRUCK, G. **Trabalho, precarização e resistências:** novos e velhos desafios? CADERNO CRH, Salvador, v. 24, n. spe 01, p. 37-57, 2011.

HARVEY, D. **A condição pós-moderna.** 17ª e. São Paulo: Edições Loyola, 2008.

INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION. **Defining and measuring remote work, telework, work at home and home-based work.** 2020.

LESSA, L. S. **Teletrabalho e saúde:** um estudo a partir da construção do Projeto de Acompanhamento de Saúde dos Servidores em Teletrabalho do Tribunal Regional Federal da 2ª Região. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Serviço Social) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro: 2020.

LIMA, M. S. B. **O teletrabalho no Poder Judiciário brasileiro:** ganhos para tribunais e sociedade? As experiências de Santa Catarina e Amazonas. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) – Fundação Getúlio Vargas,

Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas. Rio de Janeiro: 2018.

MAIO, I. S. **A experiência do teletrabalho na Justiça Federal do Rio de Janeiro:**

Um breve estudo sobre os impactos das novas formas de trabalho para a saúde mental dos trabalhadores. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Serviço Social) – Faculdade de Serviço Social da Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro: 2019.

MELO FILHO, H. C. **A reforma do Poder Judiciário brasileiro:** motivações, quadro atual e perspectivas. R. CEJ, Brasília, n. 21, p. 79-86, abr./jun. 2003

ROCHA, C. T. M. AMADOR, F. S. **O teletrabalho:** conceituação e questões para análise. Cad. EBAPE.BR. v. 16, nº 1. Rio de Janeiro: 2018.

TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 2ª REGIÃO. **Resolução TRF2-RSP-2019/00046, de 24 de junho de 2019.** Dispõe sobre o teletrabalho no âmbito da Justiça Federal de Primeiro e Segundo Graus da 2ª Região: 2019.

VALLE, K. F., LEITE, J. L. **Contrarreforma do Estado e gerencialismo:** novo fetiche, velha proposta. Serv. Soc. Soc., São Paulo, n. 131, p. 109-129, jan./abr. 2018.

VELOSO, R. **Serviço Social, Trabalho e Tecnologia da Informação.** EM PAUTA, v.9, n.27, p. 71-90. Rio de Janeiro: 2011.

VELOSO, R. **O lugar das tecnologias da informação e comunicação no Serviço Social.** In VASCONCELOS, A. M.; ALMEIDA, N. L. T.; VELOSO, R. (Orgs.). Serviço Social em tempos ultraneoliberais. Uberlândia: Navegando Publicações, 2021.