



QUANDO O TELETRABALHO JURÍDICO TEM HORA PARA ACABAR: MECANISMOS SIMBÓLICOS PARA A (DES)CONEXÃO NA ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO

Fábio Lucas de Albuquerque Lima ¹

RESUMO

Objetivo: Neste artigo, analisa-se a rotina de (des)conexão do trabalho executado em casa por 13 advogados públicos federais no teletrabalho compulsório em Brasília, Distrito Federal, de março de 2020 a março de 2022, em 4 unidades jurídicas da Advocacia-Geral da União.

Método: A pesquisa utilizou a metodologia qualitativa, com técnica de realização de entrevistas em profundidade. As entrevistas foram realizadas de outubro a dezembro 2022. Análise dos dados com análise de conteúdo segundo Bardin. Foi feita a codificação temática com auxílio do Atlas ti, versão 22, e depois a categorização em nível superior para enfim produzir a interpretação dos dados.

Resultados e conclusão: Os resultados apontam que as demandas laborais podem interferir no ambiente familiar e alguns participantes da pesquisa eliciaram comportamentos ligados ao conceito do *dress code* e da delimitação de espaços para sinalizar momentos de trabalho e momentos de não-trabalho.

Implicações da pesquisa: No ambiente familiar, há a necessidade de impor uma separação dos espaços-tempos de trabalho- descanso. Disso decorre a preocupação com o direito à desconexão do teletrabalhador. A concreção desse direito à desconexão não tem uma normatização explícita em rotinas e práticas a serem oficialmente adotadas.

Originalidade/valor: A pesquisa sobre o assessoramento jurídico em teletrabalho compulsório no sentido de identificar a utilização de mecanismos simbólicos e não verbais de sinalização da conexão com o trabalho e a desconexão é de valor social importante para a compreensão do teletrabalho. No sentido da originalidade, não foi encontrada pesquisa sobre *dress code* e delimitação de espaços para o teletrabalho no setor da advocacia pública.

Palavras-chave: Teletrabalho, Advocacia Pública, *Dress Code*, Desconexão, Covid-19.

WHEN LEGAL TELEWORKING HAS TIME TO END: SYMBOLIC MECHANISMS FOR (DIS)CONNECTION IN THE ATTORNEY GENERAL'S OFFICE

ABSTRACT

Objective: This article analyzes the routine of (dis)connection from work performed at home by 13 federal public attorneys engaged in compulsory teleworking in Brasilia, Federal District, from March 2020 to March 2022, in 4 legal units of the Attorney General of the Union.

Method: The research used the qualitative methodology, with the technique of in-depth interviews and content analysis, according to Bardin.

Result and conclusion: The findings indicate that work demands may disrupt the family environment. Some study participants adopted behaviors linked to the concept of dress code and the delimitation of spaces to signify moments of work and non-work.

Research implications: In the family environment, there is a need to establish a clear separation between work and leisure spaces and times. This raises concerns regarding the right to disconnection for teleworkers. The

¹ Centro de Estudos Jurídicos Celso Barroso Leite, Brasília, Distrito Federal, Brasil.
E-mail: fabiolucas74@gmail.com Orcid: <https://orcid.org/0009-0000-2881-3853>



realization of this right to disconnection has yet to have an explicit standardization in routines and practices to be officially adopted.

Originality/value: The research about mandatory legal telework to identify the use of symbolics and non-verbal mechanisms to connect and disconnect from work moments is essential to telework understanding. No research has been found related to dress code for teleworking in the public legal sector.

Keywords: Telework, Public Attorney, Dress Code, Disconnection, Covid-19.

RGSA adota a Licença de Atribuição CC BY do Creative Commons (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



1 INTRODUÇÃO

O teletrabalho jurídico foi utilizado ao extremo durante o *lockdown* decretado a partir de março de 2020 quando da pandemia do Covid-19. Assim, a Advocacia-Geral da União conseguiu prestar o assessoramento e consultoria jurídicos durante a crise sanitária.

O cenário de março de 2020 até a imunização pela vacina tinha um panorama de medos e incertezas diante de um futuro invisivelmente perigoso, que, paradoxalmente, em razão de nobres sentimentos de apreço, fez com que amigos e familiares se distanciarem uns dos outros por sentimentos nobres de amor e carinho, para evitar o perigo em relação à contaminação de seus entes queridos.

Entender aspectos de adaptação do indivíduo perante o isolamento, o controle mais sutil de sua jornada laboral, sua capacidade de (des)conexão, o equilíbrio entre o profissional e o ambiente doméstico são aspectos cada vez mais abordados no estudo do teletrabalho (Pantoja, Andrade & Oliveira, 2020).

As interferências das demandas em casa podem afetar a harmonia da família, enquanto as distrações no ambiente doméstico podem diminuir a produtividade do teletrabalhador (Wang, Liu, Qian & Parker, 2021). Para equilibrar essas interferências, a separação de espaços físicos determinados e a colocação de vestimentas formais para o trabalho pode ser fundamental para o bom desempenho do jurista, quando este exerce suas funções na residência.

Além disso, existem fatores externos como os espaços físicos (no caso do corpo jurídico federal as sedes dos órgãos públicos) que promovem significações importantes para os indivíduos e para a motivação das equipes (Cabral & Alperstedt, 2021), que podem ser determinantes para a qualidade do trabalho em casa.

De acordo com Tietze (2002), as fronteiras entre a família e o trabalho para os teletrabalhadores ficam tênues, causando problemas decorrentes dos discursos opostos. O paradigma do discurso *'trabalho'* é instrumental, voltado a resultados, numa racionalidade que objetiva fins, de maneira estratégica. Enquanto o discurso inerente à *'família'* envolve o componente *'amor'*. Esses discursos não são de fácil conciliação no mesmo ambiente, gerando a tensão *trabalho-família*, um desafio conhecido na literatura do teletrabalho (Tietze, 2002, 2005; Wang et al., 2021).

A utilização das vestimentas formais pode ter um efeito psicológico positivo no desempenho no teletrabalho, sendo reportado na literatura como um mecanismo não verbal de sinalização para o trabalho chamado de *dress code* (Tietze, 2005; Barros & Silva, 2010).

Segundo Libretti, Amorim e Moreira (2018): “O *dress code* pode ser traduzido de forma literal para código de vestimenta, que inclui as roupas, os acessórios, a maquiagem, o perfume e o comportamento que o indivíduo tem em determinado local” (Libretti et al., 2018, p. 3).



A resignificação do tempo-espaço é dissecada por autores como Cabral e Alperstedt (2021) e Pereira, Barbosa e Saraiva (2021). A postura crítica sobre as características e desafios do teletrabalho podem ajudar na compreensão dessa modalidade de prestação de serviços fora do ambiente tradicional (Rosenfield & Alves, 2011; Rocha & Amador, 2018).

Este artigo tem como objetivo analisar a percepção de 13 advogados e advogadas públicos federais sobre a rotina em casa no exercício do teletrabalho jurídico compulsório, no período de março de 2020 a março de 2022, em Brasília, Distrito Federal, em 04 unidades jurídicas da Advocacia-Geral da União, sendo a apresentação dos resultados centrada nas interferências do trabalho no ambiente familiar e na utilização de delimitações de espaços e de recursos de *dress code*, para a execução das tarefas jurídicas em casa, contribuindo assim para a compreensão do teletrabalho no setor público.

Para tanto, o referencial teórico discorre sobre as questões conceituais sobre teletrabalho, no que se refere às interferências trabalho-casa, descrevendo a principal característica do teletrabalho, que é a autonomia, para, logo a seguir, trazer os estudos sobre a utilização de mecanismos não verbais para sinalizar conexão e desconexão com o trabalho.

A estratégia metodológica está descrita em seguida, com uma escolha pelas técnicas de pesquisa qualitativas, com aplicação de entrevistas semiestruturadas em profundidade. Os participantes foram escolhidos com a técnica intencional. Porém, também foi utilizada a técnica de *snowballing*. As unidades de análise foram escolhidas preferencialmente pelo porte da unidade e importância para a AGU. A análise utilizou, de maneira indutiva, a codificação temática, gerando categorias mais gerais para geração de inferências, segundo o método de Bardin. Nos resultados e análises, o artigo apresenta os achados e discute os resultados da pesquisa, buscando um diálogo com autores de trabalhos teórico-empíricos no sentido de apontar convergências, divergências e lacunas na literatura.

Ao final, as conclusões do presente estudo encerram o artigo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A Singularidade do Trabalho em Casa

O estudo sobre teletrabalho não é algo novo, pois desde a década de 1970 existem artigos publicados sobre o assunto (Rocha & Amador, 2018). O avanço das tecnologias de comunicação e informação (TICs) e o isolamento social compulsório decretado no início de 2020, aceleraram a utilização do teletrabalho como uma modalidade de prestação de serviços e produção de bens e valores indispensável para a humanidade (Brandão & Ramos, 2023).

Inicialmente o idealizador do trabalho remoto, o estadunidense Jack Nilles arquitetou uma estratégia de desterritorialização dos departamentos das corporações, saindo dos grandes centros e migrando para bairros mais próximos dos trabalhadores, evitando os deslocamentos (Lima & Mendes, 2023). Dessa perspectiva nasceu o termo de *telecommuting* (Kugelmass, 1996).

No Brasil, comumente se chama o teletrabalho de *home office*, mas além desses termos na literatura se encontra as referências a ele como trabalho remoto, *telework*, *teleworking*, trabalho flexível, trabalho à distância (Rocha & Amador, 2018). Esses conceitos envolvem uma série de fatores que estão relacionados à flexibilidade do espaço-tempo de labor, associado à utilização de TICs (Rosenfield & Alves, 2011).

No contexto da 3ª e da 4ª Revolução Industrial, em que os processos de trabalho atingem níveis massivos de uso de tecnologias (Tolentino, Oliveira & Castro, 2023), a divisão social do trabalho taylor-fordista, baseada na especialidade de execução de tarefas e supervisão local das equipes, sofre uma mudança drástica em seu paradigma (Ferreira, 2000).



No início do século XXI, presencia-se uma flexibilização acelerada das relações de trabalho, que leva o indivíduo para um cenário de retorno ao estado de nomadismo em relação aos espaços e momentos de sua jornada laborativa, o que torna a significação do tempo e do espaço familiar ao teletrabalhador um tema de relevância científica (Tieze, 2002).

Se por um lado, o trabalho com uso de ferramentas de TICs promove uma horizontalização na antiga cadeia de comando hierarquizada, por outro lado há um forte risco de fragmentação e fragilização das relações de trabalho (Rosenfield & Alves, 2011, 2011), não se refletindo necessariamente essa flexibilidade em qualidade de vida para o teletrabalhador (Leite & Lemos, 2020).

Enquanto a 4ª Revolução Industrial avança para que as tarefas possam ser realizadas pelas máquinas, com o uso de inteligência artificial, e a inteligência das coisas (IoT), levantando questões éticas da mais alta importância, a especialização e qualificação dos trabalhadores podem acentuar o caráter autônomo das atividades profissionais.

E nesse cenário, potencializa-se a utilização de meios remotos de prestação de serviços e produção de bens (Costa, 2013), com o lado desafiador, de muito provável diminuição dos postos de trabalho, em que pese, no setor público, o servidor público goze de relativa estabilidade.

Assim, diante do avanço da inteligência artificial, a avaliação dos benefícios e desafios da adoção do teletrabalho do ponto de vista da organização e do ponto de vista dos indivíduos, tradicionalmente, os aspectos positivos e negativos são evidenciados e carecem de análise (Rocha & Amador, 2018). Embora esses aspectos também se manifestem no teletrabalho jurídico, não há dúvida que a autonomia da profissão liberal de advogado facilita a adoção do teletrabalho para a consecução do assessoramento jurídico aos gestores públicos federais. As advogadas e os advogados públicos federais são os consultores jurídicos dos órgãos federais no Brasil. Essa atividade confere segurança jurídica e dá legitimidade e conformidade às licitações e contratações públicas.

Nesse artigo, refere-se ao teletrabalho jurídico como o teletrabalho prestado para o assessoramento na área do Direito. Os advogados públicos federais participam de reuniões de aconselhamento e lavram pareceres para dar conformidade e segurança jurídica aos diversos órgãos federais assessorados pela Advocacia-Geral da União (AGU). Esse assessoramento à distância foi muito intenso durante a pandemia do Covid-19, haja vista que todos os processos licitatórios necessitam de vários pareceres jurídicos segundo legislação nacional (Lima, 2023).

O aumento de produção do teletrabalho jurídico pode estar relacionado ao maior tempo disponível para o trabalho, com a supressão do deslocamento no trânsito (Vilarinho, Paschoal & Demo, 2021; Filardi, Castro & Zanini, 2020).

Entretanto, apesar dos efeitos benéficos do teletrabalho, no ambiente residencial, podem existir diversos fatores que desviam a atenção do trabalhador das tarefas profissionais, como tarefas pessoais, cuidado com a educação dos filhos, flexibilidade de jornada que admite diversões com o uso de internet, dentre outras distrações. Aqui surge então o problema da influência negativa das distrações em ambiente doméstico que interferem na produtividade (Brandão & Ramos, 2023; Tolentino, Oliveira & Castro, 2023), de modo que é necessário mitigar essas variáveis.

A autonomia do teletrabalho jurídico precisa observar (como qualquer outra profissão) as prescrições adequadas ao trabalho em casa, como a separação de espaços e estrutura adequada e ergonômica (Brandão & Ramos, 2023). A autonomia conferida pela flexibilidade do teletrabalho merece a observação, porquanto existem as características dos indivíduos para além da mera descrição da atividade a ser desempenhada à distância da supervisão (Costa, 2013).



Portanto, a flexibilidade de jornada, inerente à autonomia do trabalho à distância, pode criar maior bem-estar e qualidade de vida, com incremento motivacional e consequente aumento de produtividade. Porém, essa mesma característica atrai desafios a serem observados.

2.2 A Característica Autônoma do Teletrabalho Jurídico

A atividade do advogado público federal se reveste de uma autonomia diferenciada de outras atividades não menos importantes, mas que são atividades vinculadas e subordinadas. Dessarte, ao contrário da maioria das atividades sujeitas a vínculo de subordinação, a atividade do advogado público tem índole estatutária e assento constitucional (Lima, 2023).

Sem dúvida, uma das características mais exaltadas do teletrabalho é a autonomia (Filardi et al., 2020; Vilarinho et al., 2021), esta característica, por seu turno, já era um atributo presente na advocacia pública, mesmo antes da pandemia, o que pode ter sido fator de maior facilidade de adaptação (Lima, 2023).

Em que consiste esse caráter autônomo do teletrabalho? De forma didática, como a prestação de serviço é realizada à distância das equipes de supervisão, o próprio trabalho em si é dotado de independência relativamente acentuada, e, da mesma forma, o indivíduo tem flexibilidade em geral, nas atividades assíncronas, para estabelecer o melhor momento de atuar (Aderaldo et al., 2017). Essa característica aflora na pesquisa de Filardi et al. (2020) e na pesquisa de Brandão e Ramos (2023).

Obviamente que nas atividades síncronas, a presença virtual no momento da reunião ou interação para tomada de decisão é necessária e indispensável. Entretanto, a maioria das tarefas são executadas com autonomia. Nas atividades que exigem mais esforço físico e em serviços gerais, por exemplo, inversamente ao exposto, o teletrabalho tende a ser de mais difícil de implementação, diante de menor autonomia dessas atividades.

No âmbito do serviço público, a característica autônoma inerente ao teletrabalho exige a capacidade do executor das tarefas de utilizar com proficiência sistemas eletrônicos. Algo de certa forma comum atualmente, o que não quer dizer que os servidores de idade mais avançada não tenham dificuldades na interação virtual. Como enfatizam Rosenfield e Alves (2011): “[...] as atividades profissionais que envolvem criação e inovação podem ser consideradas mais livres e autônomas, pois aí também são controlados o conteúdo e os procedimentos de trabalho por parte do próprio trabalhador” (Rosenfield & Alves, 2011, 2011, p. 223). Foi nesse sentido que, por exemplo, desde o início deste tópico, aventou-se que a provável adaptação ao teletrabalho compulsório das advogadas e dos advogados públicos se deu em razão desta atividade trazer aspectos de autonomia técnica marcantes por ser inclusive uma das funções essenciais à Justiça no dizer da Constituição da República de 1988 (Brasil, 1988).

Essa autonomia e independência, típica de um profissional que se diz ‘seguro de si’, são interpretadas como subordinadas a um discurso de poder instrumentalizado na busca pela dominação do empregado com formas mais sutis de controle, como os controles por sistemas eletrônicos (Costa, 2013).

A autonomia que em certa medida acentua o individualismo pode contribuir para a questão do sentimento de solidão e isolamento. Do modo reverso, na pandemia do Covid-19, o isolamento pode ter acentuado o individualismo, típico de atividades com maior autonomia (Filardi et al., 2020; Vilarinho et al., 2021).

A ausência do contato com os colegas, que antes da pandemia ajudava as discussões e a construção do entendimento jurídico a serem lançadas no parecer, pode ter prejudicado o trabalho em casa (Costa, 2013; Rocha & Amador, 2018).

As interações normalmente não tinham horário fixo e não implicavam necessariamente no ritual de colocar uma roupa social para se deslocar até a instituição jurídica. Esse era o modo de significação dos locais de trabalho (Cabral & Alperstedt, 2021).



A autonomia encontra desafios no cenário do teletrabalho compulsório como isolamento e solidão (Rocha & Amador, 2018). Na pandemia, o teletrabalho foi compulsório para todos os indivíduos. Nessa população existem indivíduos mais disciplinados e outros menos disciplinados (Wang et al., 2021).

Nesse contexto, o rito de vestir-se e se dirigir ao trabalho era algo útil para a disciplina de todos os indivíduos na rotina diária antes da pandemia. No teletrabalho compulsório, não havia fronteiras tão claras e demarcadas de onde ou quando o trabalho começaria. Assim, os menos disciplinados podem ter sentido mais acentuadamente o estresse para manter a produtividade alta em regime de teletrabalho.

O desafio da procrastinação para os trabalhadores menos disciplinados é tratado por Wang et al. (2021) como um fato que necessita do apoio de grupo mediante reuniões virtuais para a motivação. Isso exige a capacidade da liderança, segundo Contreras, Baykal e Abid (2020): da liderança eletrônica, que, na pandemia, não foi previamente treinada para atuar em teletrabalho integral. E como o pressuposto da autonomia pode gerar a desconfiança dos supervisores mal preparados, a variável *controle* pode ser um fator gerador de estresse e diminuição de produtividade (Costa, 2013). Essa preocupação excessiva com o controle consta como resultado na pesquisa de Filardi et al. (2020) e já vem sendo alertado como sensível por Kugelmass (1996).

Para os mais disciplinados, que já eram talhados para o trabalho fora dos edifícios da AGU, o teletrabalho jurídico compulsório pode ter gerado o desejado efeito da solidão e percepção de isolamento (Leite & Lemos, 2020). Wang et al. (2021) constataram que, durante a pandemia, a característica autônômica pode estar diretamente relacionada à solidão (Wang et al., 2021, p. 49). Esse desafio indesejável também pode ser mitigado, segundo Wang et al. (2021) com as interações sociais de forma ainda que telemática, corroborando pesquisas anteriores com a de Contreras et al. (2020).

Portanto, o elemento disciplina, tão característico dos arranjos do teletrabalho para o preciso fim de aumento de produtividade e eficiência, também foi colocado à prova diante da pandemia da Covid-19, o que, de igual maneira, impactaria a atividade das advogadas e dos advogados públicos federais pertencentes aos quadros da Advocacia-Geral da União.

Essa adaptação durante a pandemia levou a adoção de procedimentos de indicação de momentos de trabalho no horário e no espaço sagrado dedicado à família, mas que precisava ser o escritório do procurador(a). Para essa finalidade de sinalização para o trabalho, a importância de ressignificação do espaço pode ter sido fundamental no processo de adaptação ao teletrabalho compulsório (Cabral & Alperstedt, 2021).

Logo, a utilização de recursos de improvisação para sinalizar os espaços e os momentos de trabalho em contraste com momentos de distrações e repouso em família foi um meio que os trabalhadores encontraram para manter a motivação e a produtividade durante o isolamento social na pandemia do Covid-19.

2.3 Os Mecanismos Simbólicos e Não Verbais de (Des)conexão

A utilização em casa de recursos simbólicos para sinalizar o início do trabalho (momento) e os locais na residência reservados às tarefas profissionais (espaço) são eliciadas em pesquisas empíricas (Tietze, 2002, 2005). O início para o trabalho jurídico exige concentração.

Há um ritual de leitura e anotações para a elaboração do parecer. Ao terminar a resposta jurídica ao problema apresentado, o advogado público se desconecta daquele processo e passa a outro processo. Se o horário de expediente terminou, inicia-se o processo de desconexão (Lima, 2023).



No ambiente doméstico, sem o ritual de deslocar-se até à repartição pública, há o risco de não se atingir a concentração para o trabalho, bem como o de não se desconectar do trabalho.

Como pontuam Leite e Lemos (2020) “A organização para trabalhar em casa (horários, família, outras atividades) é um fator importante e não deve ser negligenciado” (Leite & Lemos, 2020, p. 18).

O nível de cuidado com esses arranjos depende da capacidade de autodisciplina do indivíduo. Como existem indivíduos que têm mais dificuldade para estabelecer esse padrão de organização da gestão do tempo e do espaço para o trabalho, o apoio social pode ajudá-los a diminuir o impacto das distrações sobre a produtividade (Wang et al., 2021).

No isolamento pandêmico, como nem sempre havia a preparação da liderança eletrônica, a necessidade de dar continuidade ao trabalho proporcionou a improvisação de mecanismos não verbais para sinalização de que era hora de trabalhar, e, ao desfazer aquele cenário simbólico, a sinalização de que poderia o teletrabalhador se desconectar das demandas funcionais.

A utilização de códigos de vestimenta, o *dress code*, como o ato de colocar o terno e gravata, para os homens, e colocar o salto alto ou joias (Tietze, 2005) no caso das advogadas, são recursos psicológicos que ajudaram o teletrabalho jurídico no sentido estabelecer disciplina no cuidado pessoal para execução das tarefas diárias. Na literatura é mencionado o *dress code* no trabalho de Barros e Silva (2010) e Tietze (2005), dentre outras pesquisas em que os participantes eliciam esse constructo.

De igual sorte, a estrutura física em casa para o teletrabalho é relatada como fundamental para a produtividade (Brandão & Ramos, 2023). Os procuradores(as) que já possuíam escritório em suas casas tem um processo mais simples de adaptação. Mas em Brasília, Distrito Federal, nem todos tinham espaço reservado em casa para estabelecer o escritório.

Ainda quando não existia um espaço físico separado como escritório para o advogado público, este procurou utilizar de delimitações simbólicas de espaços reservados ao trabalho como mencionado na literatura por Barros e Silva (2010). A importância e significação dos espaços, tão relativizados no teletrabalho, pode interferir na qualidade de vida em teletrabalho (Cabral & Alperstedt, 2021).

A conexão com o trabalho implica em atender à necessidade de concentração para o trabalho. No entanto, a confusão entre o trabalho e a família, entre o labor e o repouso, dentro do mesmo espaço físico, faz surgir o perigo de incapacidade de desconexão das tarefas profissionais para o gozo de momentos de repouso (Tremblay, 2002).

As percepções de tempo livre e de tempo de trabalho correm o risco de não serem nitidamente distinguidas. E nesse sentido recebem a crítica de Pereira et al. (2021): “No âmbito do teletrabalho, conforme o tempo livre e o tempo de trabalho vão se confundindo, acaba por ser exigida do teletrabalhador a reprodução da lógica produtivista em seu tempo livre” (Pereira et al., 2021, p. 122).

Nesse sentido, a busca por mecanismos que delimitem os locais de trabalho *versus* os locais de distração e repouso no ambiente doméstico, bem como estabeleçam sinalizações de conexão e desconexão com o trabalho em casa, torna-se um elemento que pode proporcionar (embora não sejam os únicos ou os que decorram de aplicação de técnicas comprovadas) um equilíbrio nas interferências profissionais sobre a tranquilidade do seio familiar. Todo esse esforço não deixa de corroborar a constatação de Costa (2013) da existência de um discurso que jaz por detrás da autonomia e flexibilidade do teletrabalho.

Tietze (2002), por sua vez, parte do pressuposto de que o discurso centrado na ideia de “casa” e o discurso centrado no “trabalho” diferem entre si de forma diametral: um envolve o lar e se relaciona a carinho, amor, sem uma racionalidade funcional, enquanto o discurso que circunda o ambiente de trabalho está ligado à racionalidade estratégica (Tietze, 2002, p. 307).



Assim, para sinalizar à estrutura psicológica momentos de trabalho dentro de um espaço em que sempre predominou uma racionalidade substantiva, os teletrabalhadores podem utilizar uma série de ‘artefatos’ como ‘fronteiras’ entre o que é *trabalho* e o que é *o lar* (Tietze, 2002, p. 308).

Essa tensão entre ‘os discursos’ que circundam as categorias ‘trabalho’ e ‘lar’ necessitam de mecanismos simbólicos de afastamento de ambas as circunstâncias dentro de um local que tradicionalmente se constitui um espaço para a convivência familiar e o repouso. Então, como aponta Tietze (2002), uma racionalidade instrumental inerente ao sistema produtivo (*taylorismo* residencial) pode invadir indevidamente a casa do teletrabalhador (Tietze, 2002, p. 394).

As narrativas dos advogados e advogadas públicas federais eliciam nas entrevistas a utilização desses arranjos simbólicos e não verbais de tentar conciliar o teletrabalho jurídico compulsório durante a crise sanitária e o isolamento social que a pandemia do Covid-19 impôs a quase todos os trabalhadores.

3 ESTRATÉGIA METODOLÓGICA

A pesquisa adotou a metodologia qualitativa, de finalidade exploratória, do teletrabalho jurídico compulsório durante a pandemia do Covid-19. A técnica utilizada foi a de entrevistas semiestruturadas com advogados e advogadas públicos federais em exercício em Brasília, Distrito Federal, de março de 2020 a março de 2022, em 04 unidades jurídicas da Advocacia-Geral da União. O critério para escolha foram as unidades com grande quantidade de advogados públicos que ocupavam cargos de gestão.

Foram entrevistados 10 advogados e 03 advogadas, no período de 17 de outubro de 2022 a 07 de dezembro de 2022. Todos ocupavam cargos ou funções em comissão. As entrevistas tiveram um tempo médio de 32 minutos, sendo a mais breve 21 minutos e a mais longa 57 minutos. Houve a anonimização dos entrevistados, bem como das unidades jurídicas em que trabalhavam.

Como limitações da pesquisa, colocam-se a reflexividade do pesquisador, que também é advogado público e realizou o teletrabalho compulsoriamente, bem como um menor número de entrevistadas mulheres. Também não ter sido entrevistado, embora tenha sido feito o convite, advogado público com mais de 60 anos.

As entrevistas foram transcritas, revisadas e inseridas em projeto no *software* Atlas ti, versão 22, para fins de análise de conteúdo segundo a técnica de Bardin. Os dados na pesquisa realizada foram codificados em 51 códigos temáticos, que foram agrupados em 6 categorias mais gerais: eficiência, controle, comunicação, convívio social, rotina e flexibilidade. No presente artigo, serão apresentados os resultados analisados com ênfase na categoria rotina das advogadas e dos advogados públicos federais em teletrabalho compulsório durante a pandemia do Covid-19.

Para as inferências da análise utilizou-se as orientações de Yin (2016), realizando-se a conferência entre depoimentos para obtenção de resultado na pesquisa. Entretanto, os achados isolados foram apresentados nessa condição e observados como casos negativos ou excludentes (Yin, 2016; Creswell & Creswell, 2021). Em um depoimento foi identificada ambivalência (Flick, 2013) e com essa percepção foram analisados os dados nele encontrados.

Na análise, os códigos temáticos sobre a rotina dos advogados e advogadas públicas em casa foram agrupados conforme se dirigissem às rotinas: a) de separar espaços na casa para reuniões virtuais ou escrever parecer; b) utilização de roupas para indicar o início do trabalho na residência; c) as diversas maneiras como eram relatadas as interferências das demandas profissionais sobre o ambiente doméstico. Desse modo, os dados consolidados serão



apresentados nesse artigo. Serão discutidos cotejando-se as ocorrências com suas convergências, divergências e lacunas na literatura.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Sejam os participantes que relataram maior concentração e autodisciplina, sejam os participantes que informaram dificuldade de manter a rotina de trabalho em casa, de regra, eles relataram um incremento de produção e eficiência. A verdade é que, favoráveis ou contrários em sua opção pessoal sobre o teletrabalho, todos os participantes têm a percepção de que o teletrabalho dota a organização de flexibilidade, sendo temerário não acompanhar de perto essa modalidade de trabalhar.

Essa percepção positiva para o trabalhador decorre de menor gasto com combustível, menor exposição à violência, melhoria do meio ambiente e menos gasto de tempo e dinheiro com vestimenta formalmente inerente ao papel do corpo jurídico. Do ponto de vista da organização, o aumento geral de produtividade e economia com custos operacionais reforçam a utilização do teletrabalho (Rocha & Amador, 2018). Nesse sentido, os resultados convergem com a literatura sobre teletrabalho no setor público (Vilarinho et al., 2021; Filardi et al., 2020).

Entretanto, as interferências das demandas de trabalho em casa podem diminuir a produtividade e causar estresse decorrente de uma inadequação entre a capacidade de concentração para produzir e ao mesmo tempo reservar tempo suficiente para o descanso pessoal, como é relatado por alguns participantes da presente pesquisa (Tietze, 2002). E com isso a necessidade colocar barreiras simbólicas para sinalizar momentos de labor são utilizadas como estratégias para superar os desafios de trabalhar em casa.

4.1 O Isolamento Social e as Interferências do Trabalho em Casa

Se por um lado, a não interrupção do trabalho por interações com colegas de repartição é indicada como um fator para incremento da produção, essa mesma falta de convívio social pode ser pernicioso para o bem-estar psicossocial dos teletrabalhadores (Aderaldo et al., 2017).

Na pandemia, a impossibilidade de compartilhar com os colegas os momentos de trabalho, foi apontado fartamente como um sentimento negativo da experiência do isolamento social:

Eu penso dessa forma, porque eu acho que essa interação entre colegas, isso faz diferença, principalmente no longo prazo. (E4)

Então, eu sei que isso varia de pessoas para pessoas, sei que umas pessoas se adaptam mais, outras se adaptam menos, assim do meio para o final desse período de isolamento eu senti um cansaço do modelo, e uma necessidade de interagir, de vir ao trabalho[...] (E5)

[...] mas eu acho que tem também outras questões que impactam negativamente, eu acho que até para a saúde mental, assim, você ficar o tempo inteiro exposto à tela ou então você não ter o contato físico com as pessoas, até no ânimo físico mesmo, assim, sei lá... (E11)

O afastamento foi agravado pelo isolamento social como um todo, inclusive a impossibilidade de visitar parentes idosos e frequentar os ambientes sociais de costume. A interação por meio de meios virtuais, pode mitigar um pouco essa sensação de isolamento.

Essa sensação de isolamento é referida nas mais diversas pesquisas (Rocha & Amador, 2018). Leite e Lemos (2020), por exemplo, mencionam 127 dos participantes da pesquisa



manifestando ter percebido o isolamento social, relatando o fato como uma dificuldade que afetou seu trabalho (Leite & Lemos, 2020, p.17).

Filardi et al. (2020) também identificaram o isolamento como um dos problemas do teletrabalho. As preocupações com o isolamento estão em Tolentino, Oliveira e Castro (2023).

No que diz respeito às mulheres, tanto esta pesquisa quanto a de Velasco, Pantoja e Oliveira (2023), bem como o estudo conduzido na Anvisa pelas pesquisadoras Aguiar et al. (2022), corroboram o fato de que as teletrabalhadoras terem sido sobrecarregadas, embora a literatura aponte para uma preferência da mulher pelo teletrabalho.

Nos estudos de Tremblay (2002), o problema dos impactos negativos do teletrabalho conforme a categorias de trabalhadores e quanto uma sobrecarga sobre o gênero feminino indicam que essa peculiaridade deve ser investigada (Tremblay, 2002).

Como levantado pelas pesquisas e estudos teóricos anteriormente trazidos ao debate, os desafios de trabalhar remotamente, sem o convívio social, pode trazer consequências indesejáveis como, por exemplo, o estresse decorrente das interferências das rotinas pessoais com a das profissionais e o perigo da invisibilidade do servidor público (Aderaldo et al., 2017).

Na rotina do teletrabalho na pandemia, um dos fatores que afetam a qualidade do trabalho e a qualidade de vida do indivíduo são as interferências das demandas profissionais sobre a família (Brandão & Ramos, 2023).

No caso em que dois teletrabalhadores estavam compartilhando o mesmo ambiente, o fator estressante para um dos cônjuges refletiu negativamente sobre toda a família. Neste ponto, a presente pesquisa aponta divergência em relação aos resultados da pesquisa de Filardi et al. (2020) em que os servidores em sua maioria afirmam não sofrerem com as distrações em casa. Este resultado também é reconhecido como divergente pelos próprios pesquisadores (Filardi et al., 2020, p. 39).

A interferência das tarefas, demandas e reuniões no ambiente da casa, tem ocorrência frequente nos dados colhidos:

Então assim no trabalho, você está beleza, chega um camarada, você discute, mas aí um ruído, uma energia ruim ali, você fica chateado, uma coisa que chateou no trabalho, não é, mas de alguma forma presencialmente você deixa aquilo lá, no ambiente doméstico não, eu senti isso muito aqui em casa, no auge da pandemia quando estava toda a família, não é, as vezes era a minha esposa que estava trabalhando de meu lado, a gente fez uma bancada grande, ela num computador do lado e eu do outro, as vezes ela discutia com um colega, um trabalho ruim ou eu, e as vezes contaminava. Então assim, volto a dizer, tirando esse aspecto negativo, dentro de casa, a essa mistura do doméstico com o trabalho, não é, no teletrabalho puro é mais complicado, com relação a nós, como advogados públicos [...] (E1)

É, a gente separou... Sim, até porque tem as reuniões, então enquanto um está falando o outro está tentando se concentrar para escrever... Tinha que ter uma divisão de espaços. (E11)

Eu tinha que dividir a mesa com a minha esposa, [nome da esposa suprimido], entendeu? A privacidade das conversas é diferente, então, eu tentei manter a rotina, principalmente na questão dos horários [...] (E13)

Como relatado acima, quando um casal, que estava em teletrabalho no isolamento compulsório da pandemia, narra a dificuldade da divisão dos espaços em casa como um desafio importante para o bem-estar da família, este fato converge com a literatura (Tietze, 2002).

No caso de haver filhos menores, a tarefa é desafiadora, agravada quando a mãe estava sozinha no cuidado do menor e de sua educação, tendo que, ao mesmo tempo, dar conta de prestar o melhor assessoramento jurídico aos gestores (Tremblay, 2002). E nesse ponto os



resultados divergem de Brandão e Ramos (2023). De modo que as advogadas podem ter sido sobrecarregadas durante o teletrabalho jurídico compulsório, como no depoimento de E8:

Aí outro problema que as mulheres enfrentam também, a gente não podia ter ninguém de fora em casa para auxiliar nos trabalhos domésticos, porque teve aquele problema, porque aí circulava o vírus e tudo, então eu fiquei ali cuidando da casa, cuidando dos processos e assistindo aula com o meu menino, o pequeno, né, que ele tinha cinco, seis anos. Então foi difícil essa parte. Aí quando a situação voltou, e assim, eu trabalhava na sala porque meu apartamento não tinha um escritório, então eu tive que adaptar a mesa da sala para trabalhar, eu ficava aqui e o menino aqui assistindo aula. (E8)

O peso maior do isolamento da pandemia corrobora o trabalho de Tremblay (2002) quanto às dificuldades maiores que o teletrabalho impõe conforme o gênero do teletrabalhador, com indicação de sobrecarga em relação às mulheres. E essa sobrecarga também converge com a pesquisa sobre teletrabalho na pandemia na ANVISA (Aguiar et al., 2022). Nesse ponto, diverge da literatura o resultado da pesquisa de Brandão e Ramos (2023) que não detectou diferença quanto a gênero.

Então, as interferências do trabalho sobre a paz da residência pode, ao longo do tempo, se tornar algo que possa prejudicar o bem-estar do teletrabalhador. A delimitação de espaços e a organização do tempo no ambiente da residência dos teletrabalhadores são caminhos que vão sendo buscados e trilhados no dia a dia do trabalho remoto (Tietze, 2002).

No curso da pandemia, houve um excesso de reuniões virtuais como alternativa para a impossibilidade de interação face a face. A facilidade que os meios telemáticos proporcionaram também levaram a que sempre que necessário, o teletrabalhador fosse convocado para uma reunião (Fauville et al., 2021). A forma desordenada como às vezes se dava a marcação desses encontros dificultavam o ritmo de trabalho, como relata E3:

[...]e... até uma amiga fala que logo no início, até hoje, faltou um código de etiqueta para essas reuniões virtuais, às vezes você era chamado independente de horário, é dez da noite: ‘ah, você pode entrar numa reunião agora?’. Você sem preparação nenhuma, sem material de reunião, independente de horário. Você, em casa, tinha que estar disponível. (E3)

Essa maior disponibilidade do trabalhador, por estar em casa, sem precisar se deslocar para o trabalho corrobora a crítica de Pereira et al. (2021) sobre a falsa impressão de ‘tempo livre’ do trabalhador. Quando não, algumas dessas reuniões tiveram como finalidade o sentido de supervisão, o que é por demais pernicioso para a produtividade e a motivação das equipes.

Essas reuniões para ‘*bom dia*’ podem prejudicar o esforço psicológico que o teletrabalhador já despense para separar o profissional do repouso do lar (Tietze, 2002), prejudicando o delicado arranjo do trabalho em casa. De maneira que isso corrobora as pesquisas que relatam problemas da confusão entre o profissional e o ambiente familiar, com numa mistura do sagrado com o profano, sendo uma das principais questões a desafiar o *home office* (Wang et al., 2021).

Como essa realidade foi imposta durante o *lockdown*, alguns trabalhadores lançaram mão de recursos não verbais para diminuir o estresse decorrente do trabalho na residência.

4.2 A (Des)conexão com o Trabalho Através de Mecanismos Não Verbais

Percebe-se que alguns indivíduos lidam melhor com o teletrabalho. Estes indivíduos conseguem com maior tranquilidade equilibrar sua jornada flexível, estabelecem rotinas produtivas e usam a demarcação de espaços para o trabalho em casa. Enquanto isto, outros



encaram um desafio maior de superar a transformação das significações espaço-tempo que o trabalho remoto produz (Wang et al., 2021).

Longe das sedes dos órgãos jurídicos, o celular, a caixa de e-mails, as mensagens de texto, as chamadas de reuniões virtuais através de programas como *Meet*, *Zoom* e *MS Teams*, somente para citar alguns, faziam com que o dia do servidor fosse preenchido e mais demandado do que quando estava em sua mesa de trabalho no escritório. Isto se depreende do depoimento de E10:

E, por outro lado, o que eu vejo às vezes é que as pessoas não estão presentes e acham que as pessoas trabalham de acordo com o ritmo de trabalho delas, mas não com o ritmo que de certa forma era uma rotina que era muito dos horários, de certa forma, convencionados de funcionamento das autarquias públicas federais, das estruturas ministeriais de uma forma em geral. Então, por exemplo, o horário de almoço já não existe mais, de há muito tempo... As pessoas ligam, conversam coisas do trabalho, e a utilização em algumas unidades de forma oficial do *Whatsapp* como mecanismo de comunicação daquelas unidades, também potencializou muito isso. Então, eu acho que realmente essa vai ser uma vantagem, mas eu acho que tem elementos muito prejudiciais. Você sai do serviço, mas o serviço não sai de você nunca, nenhum dia. Isso aí eu acho que realmente é algo que precisa ser repensado (E10)

Esse excessivo demandar da força de trabalho pode gerar estresse caso não encontrado o equilíbrio entre espaços e momentos de trabalho, bem separados dos espaços e momentos de convívio familiar (Tietze, 2002; Wang et al., 2021). Como relatado na pesquisa por E10: “[...] eu acho que tem elementos muito prejudiciais. Você sai do serviço, mas o serviço não sai de você nunca, nenhum dia”, o que evidencia e aponta para a necessidade de desconexão.

Como uma forma de controlar o problema da desconexão, alguns participantes da pesquisa relataram a necessidade de delimitação de espaços para o trabalho dentro de casa, para mitigar as interferências e distrações e um bom resultado de seu trabalho:

[...] são ambientes que eu acho não foram preparados, ali, tanto é que eu, eu até, eu fazia reunião em todos os cômodos da casa, que eu acho até que não é correto, você não deveria fazer, você ter um escritório, você fazer as reuniões no seu escritório, até pra você delimitar: “aquilo ali é meu espaço de trabalho, aqui é trabalho, aqui não é lazer, eu entrei no escritório para trabalhar” e não fazer por exemplo da sala, da mesa da sala, da mesa da cozinha e tudo, né, ou no próprio quarto, não é salutar[...] (E3)
[...] usava na sala... e saí comprando uma mesa de escritório para poder estar, eu tive essa preocupação de tentar separar o ambiente. Falei: ‘ não, não vou ficar usando o mesmo ambiente da sala’. Eu morava sozinho, eu não era casado, eu falei: ‘eu vou montar um escritório. Eu não vou ficar usando a mesa da sala’. Eu comprei uma cadeira, eu lembro que foi num supermercado assim, comprei assim, de uma hora, de repente, e fui improvisando. E aí, meio que resolvi meu problema, mas tudo de última hora. (E4)

Como narrado por E3, apesar de reconhecer inadequado fazer reuniões na sala, entende que o fato de se adentrar num cômodo como um escritório sinaliza o início do trabalho. Assim, o espaço delimitado pode ser capaz de ofertar o equilíbrio entre conexão e desconexão com o trabalho. O direito à desconexão para saúde mental é um direito fundamental (Brandão & Ramos, 2023). Diante do risco que o trabalho em casa pode ocasionar, o acompanhamento de como está sendo executado o trabalho remoto pode demandar a atenção das lideranças eletrônicas (Contreras et al., 2020), sendo fundamental o aspecto operacional do treinamentos das equipes (Brandão & Ramos, 2023).

O perigo de não se atingir a desconexão foi relatado em diversos depoimentos, como quando o advogado ou advogada fica mais tempo à disposição do órgãos assessorados:



Porque você tem um horário mais flexível, você está ao longo do dia mais períodos trabalhando, vamos dizer assim, é mais difícil você [dizer]: - ‘fechei o computador aqui e não respondo mais ninguém fora desse horário’. Está mais difícil, entendeu? (E4)

Então, acaba que a pessoa por mais que se organize para trabalhar seis horas por dia, oito horas por dia, ao fechar o computador mesmo assim ela está no mesmo ambiente de trabalho e ela inconscientemente vai ficar pensando nos problemas, e muitas vezes acabar misturando esses problemas com os problemas pessoais, cumulando esses problemas afetivos, os problemas pessoais com os problemas profissionais. Quando eu trabalhava na minha casa, o que é que eu fazia? Eu fechava o escritório para não ficar olhando para o computador, porque senão a gente não conseguia desconectar inclusive nos finais de semana.(E9)

Novamente um recurso simbólico foi utilizado como forma de sinalizar o término do trabalho e o exercício do direito à desconexão, por exemplo, quando E9 afirma que “fechava a porta do escritório para não ficar olhando para o computador” (E9), apresentando convergência com a literatura (Tietze, 2002, 2005). Assim a importância de separar bem as fronteiras do que é trabalho e dos locais de desconexão forçam a importância da estrutura física para o teletrabalho (Brandão & Ramos, 2023).

No mesmo sentido, E10 informa como sua rotina de trabalho sinalizava para sua família que estava concentrada no trabalho:

Então, deixar sinalizações, ou então estabelecer alguns códigos, embora até não escritos, por exemplo, fechar determinadas portas, deixar alguma barreira, uma cadeira em uma posição para sinalizar que naquele horário você estava trabalhando [...] (E10)

Esses relatos corroboram os estudos de caso de Tietze (2002, 2005) sobre a importância de o trabalhador ser capaz de separar a racionalidade instrumental, o ‘taylorismo’ que o teletrabalho leva para a residência, onde as relações familiares não compartilham na maioria dos momentos da estratégia de resultados e atingimento de objetivos, típicos do trabalho no setor público.

Além do recurso de delimitação de espaços, a utilização de *dress code* pode ser uma estratégia de superação das distrações do trabalho em casa (Tietze, 2005).

É interessante notar a referência à questão da vestimenta, como uma preparação psicológica para o trabalho, ainda que o depoimento citado abaixo se refira ao trabalho presencial na unidade jurídica da AGU:

[...] muitas vezes você está ali no computador, lidando com o processo, em casa, não é, mas, o fato de você pelo menos um dia na semana, dois dias, enfim, de alguma forma criar uma, uma rotina que você se desloque pro seu trabalho, que você acorde, que você coloque o terno, coloque uma gravata, você fazer um nó da gravata, o gestual de fazer o nó da gravata, já penso eu já inconscientemente diz: ‘olha, você está indo pro trabalho’, exercendo sua função de advogado, não é, não estou querendo dizer aqui que a gente é, é... fomentar a moda de a gente andar de gravata, não, o fato é que como advogado, não é você bem sabe, nós temos uma própria identificação visual, a identificação visual, você colocar uma gravata, já é... o fato de você está indo trabalhar... então é a referência.(E1)

Essa referência à gravata corrobora os achados da pesquisa de Tietze (2005). Como enfatizado na fala de E1, não basta usar a gravata. Há um ritual de realizar o nó, o gestual de passar o acessório no pescoço, significando um recurso psicológico e muitas vezes inconsciente de se preparar para a jornada laboral.



Nesse sentido, E11 ressalta a percepção da importância do *dress code* no seu trabalho presencial antes da pandemia:

[...] você colocar uma roupa para sair de casa, eu acho que também já te investe ali da sua posição de advogado, que sai. Eu sempre atuei em tribunal, então eu sempre tive essa coisa de corre pra lá, corre pra cá, vai, vem, faz audiência, então eu sinto falta disso também. (E11)

Essa mesma importância dada à vestimenta é relatada pelo depoimento de E3:

Há de se ter disciplina, num teletrabalho, porque uma coisa é você estar no seu ambiente de trabalho, onde você se prepara, sai de casa, coloca sua roupa, do operador do direito normalmente é o terno, gravata, então tudo isso, é preparação psicológica para o início de seu trabalho. No teletrabalho, você de sua casa, muitas vezes, faz aquele trabalho ‘Willian Bonner’ não é, que você só bota um paletó por cima da camisa, né, tá de pijama e já começa fazer reunião dessa forma. Então é um trabalho psicológico que falta para o indivíduo[...] (E3)

Esse tom de crítica à não utilização da vestimenta adequada para o trabalho jurídico pode ser atribuído ao fato de que E3 não ser favorável ao teletrabalho, mas não perde o mérito de eliciar a importância do *dress code* durante o teletrabalho.

Encontra-se presente na pesquisa a necessidade de resignificação da rotina diante do isolamento social da pandemia (Cabral & Alperstedt, 2021), podendo significar, no sentido que lhe atribui Tietze (2002), a manifestação de discursos em certa medida de difícil conciliação: a instrumentalidade do trabalho e a afetividade do ambiente familiar.

Para tentar dissociar no mesmo espaço-tempo a alternância do *dress code* pode representar um mecanismo não verbal de (des)conexão a fim de equilibrar o assessoramento jurídico dentro de casa. E4, por exemplo, declara que incluía em sua rotina a alternância de roupas de descanso com as vestimentas para o trabalho formal:

Sai do seu quarto, vai, toma um banho, faz uma... bota uma roupa diferente, não é uma roupa tão formal, mas bota uma roupa, tira o pijama, vai pra outro ambiente, entra naquele clima, foi mais ou menos isso que eu pensei, viu. Até porque naquele começo era muito entediante. (E4)

Esses achados são corroborados pelas menções à utilização do *dress code* no trabalho de Barros e Silva (2010) e Tietze (2005), como um ritual que aponta para utilização de mecanismos não verbais ou simbólicos para manter a concentração em casa.

Colocar a roupa, ainda que não sejam o terno e a gravata, como num caso aqui relatado, pode ajudar no processo de conexão com o trabalho, além desse mecanismo simbólico permitir, no período da pandemia, a reminiscência de épocas de normalidade no convívio social.

Portanto, o direito fundamental à desconexão, diante das interferências do trabalho sobre a rotina doméstica, passa pela dificuldade de conciliar, como coloca muito bem Tietze (2002), dois discursos com perspectivas bastante diferentes: a) a racionalidade instrumental do trabalho, focado em objetivos; e b) a intimidade sagrada das relações familiares e o direito ao repouso no ambiente doméstico, baseados em relações de afeto.

Para tentar mitigar esses dois discursos antagônicos, a utilização de mecanismos simbólicos e não-verbais, como sinalizações de delimitação dos espaços e a colocação das vestimentas mais formais são recursos que merecem a atenção das Teorias Organizacionais.



5 CONCLUSÃO

Neste artigo, analisou-se a percepção de 13 advogadas e advogados públicos federais pertencentes aos quadros da Advocacia-Geral da União, em teletrabalho compulsório em 04 unidades jurídicas, de março de 2020 a março de 2022, em Brasília, Distrito Federal.

Para tal, após a Introdução, a Seção 2 trouxe o referencial teórico que embasa a análise e a discussão sobre os resultados, iniciando pela apresentação do desafio que representam as interferências das demandas de trabalho sobre a família, discorrendo em seguida sobre a autonomia como característica fundamental do teletrabalho, a seguir introduzindo as questões referentes à utilização de recursos simbólicos para delimitar o espaço-tempo para conexão e desconexão do teletrabalhador.

A Seção 3 descreveu o percurso metodológico da pesquisa qualitativa, a coleta dos dados e como estes foram analisados.

A Seção 4 apresentou os resultados, descrevendo como os participantes da pesquisa eliciaram as percepções sobre a significação espacial do trabalho realizado no lar, em isolamento compulsório na pandemia do Covid-19. Constatou-se em diversas passagens dos dados a presença da utilização de mecanismos simbólicos para delimitar espaços a fim de manter a concentração e separar o que é o trabalho do que é a convivência em família. E, por fim, as ocorrências nas falas do uso do recurso do *dress code* para sinalizar a conexão e desconexão com o trabalho. Na discussão, apontaram-se as convergências e divergências na literatura, para, por fim, serem colocadas as conclusões da pesquisa realizada.

A limitação da pesquisa encontra-se na reflexividade do pesquisador, que é advogado público federal e esteve em teletrabalho compulsório no período pesquisa, bem como um menor número de participantes do gênero feminino nos sujeitos de pesquisa.

Como futuros desdobramentos, pode ser investigado como a rotina no retorno ao trabalho no pós-Covid-19 vem se desenrolando: passou ao presencial integral, continuou em teletrabalho total ou vem sendo adotado um arranjo híbrido e flexível de jornada no setor público brasileiro.

Esta pesquisa possibilitou apresentar a percepção das advogadas e dos advogados públicos federais de que o teletrabalho é um processo sem volta, que sua natureza flexível o faz uma ferramenta de gestão importante para a Advocacia-Geral da União, atendendo ao princípio da eficiência administrativa. Entretanto, existem muitos desafios a serem enfrentados: a sobrecarga de trabalho sobre as mulheres, a necessidade de estruturas físicas e ergonômicas para todos e a importância das reuniões virtuais de suporte social para o grupo.

A experiência inicial de incertezas e de medo, em razão da pandemia, foi minorada pela estabilidade dos entrevistados, como servidores públicos, que tinham consciência de que não perderiam a estabilidade de emprego durante a crise sanitária.

Nesse isolamento compulsório, o teletrabalho levou alguns participantes da pesquisa a utilizarem recursos simbólicos, não verbais, para sinalizar momentos de conexão com o trabalho, como artefatos que separam espaços físicos dentro da residência e o *dress code* para fixar fronteiras psicológicas que delimitam o tempo para trabalho e o tempo para descanso.

O isolamento que é uma das preocupações sobre o teletrabalho na literatura (COSTA, 2007), com o isolamento social decorrente da pandemia do Covid-19, foi sensivelmente agravado no período pesquisado.

Percebeu-se, assim, nas narrativas dos entrevistados um esforço de todos os participantes da pesquisa para entregar o melhor de si no assessoramento jurídico aos órgãos assessorados.

Apesar do isolamento social, a AGU demonstrou para a sociedade que o serviço jurídico federal conseguiu cumprir seu papel constitucional de função essencial à Justiça. Os efeitos, entretanto, dos impactos na vida social e profissional das advogadas e dos advogados públicos



federais merecerão a continuidade das investigações deste fenômeno contemporâneo no âmbito da sociologia do trabalho.

REFERÊNCIAS

Aderaldo, I. L., Aderaldo, C. V. L., & LIMA, A. C. (2017). Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional. *Cadernos EBAPE.BR*, 15, Edição Especial, 511-533.

Aguiar, S. F. B., Oliveira, F. B., Hryniewicz, L. G. C., & Sant'anna, A. S. (2022). O teletrabalho e as mulheres: percepções da conciliação da vida profissional e familiar. *Caderno EBAPE.BR*, 20(6), 836-850.

Barros, A. M., & Silva, J. R. G. (2010). Percepção dos Indivíduos sobre as Consequências do Teletrabalho na Configuração home-office: estudo de caso na Shell Brasil. *Cadernos EBAPE.BR*, 8(1), 71-91.

Bardin, L. (2022). *Análise de Conteúdo*. 4. ed. Lisboa: Edições 70.

Brandão, S., & Ramos, M. (2023). Teleworking in the context of the Covid-19 pandemic: advantages, disadvantages and influencing factors - the workers' perspective. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 25(2), 253-268.

Brasil. (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF: SenadoFederal, 498p.

Cabral, G. O., & Alperstedt, G. D. (2021). É hora de ir para casa: reflexões sobre o ir e vir sem sair do lugar. *Revista Gestão Organizacional*, 14(1), 231-247.

Contreras, F., Baykal, E., & Abid, G. (2020). E-Leadership and Teleworking in Times of COVID-19 and Beyond: What We Know and Where Do We Go. *Frontiers Psychology*, 11.

Costa, I. S. A. (2007). Teletrabalho: subjugação e construção de subjetividades. *Revista de Administração Pública*, 41(1), 105-124.

Costa, I. S. A. (2013). Controle em novas formas de trabalho: teletrabalhadores e o discurso do empreendimento em si. *Cadernos EBAPE.BR*, 11(3), 462-474.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2021). *Projeto de Pesquisa. Métodos Qualitativo, Quantitativo e Misto*. 5. ed. Porto Alegre: Penso.

Fauville, G., Luo, M., Queiroz, A. C. M., Bailenson, J. N., & Hancock, J. (2021). Nonverbal Mechanisms Predict Zoom Fatigue and Explain Why Women Experience Higher Levels than Men. <https://ssrn.com/abstract=3786329>.

Ferreira, J. M. C. (2000) Novas Tecnologias e Organização do Trabalho. *Organizações & Sociedade*, 7(19), 91-108.

Filardi, F., Castro, R. M. P., & Zanini, M. T. F. (2020). Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. *Cadernos EBAPE.BR*, 18(1), 28-46.

Flick, U. (2013). *Introdução à Metodologia de Pesquisa*. Porto Alegre: Penso.



- KUGELMASS, J. (1996). *Teletrabalho: Novas Oportunidades para o Trabalho Flexível*. São Paulo: Atlas.
- Leite, A. L., & Lemos, D. C. (2020). Teletrabalho Durante a Pandemia: a Experiência do Corpo Técnico da Universidade do Estado de Santa Catarina– UDESC. *Revista Pensamento & Realidade*, 35(3), 54-69.
- Lima, F. L. A., & Mendes, V. A. M. F. (2023). Teletrabalho compulsório na pandemia do Covid-19: da racionalidade instrumental à teoria do agir comunicativo. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, 9(3), 747-761. DOI: <https://doi.org/10.51891/rease.v9i3.8898>.
- Lima, F. L. A. (2023). Teleworking in the federal public administration: a documental analysis of its regulation in the Executive Branch. *Brazilian Journal of Development*, 9(9), 26780-26796. DOI : <https://doi.org/10.34117/bjdv9n9-083>.
- Oliveira, M. A. M., & Pantoja, M. J. (2020). Desafios e Perspectivas do Teletrabalho nas Organizações: Cenário da Produção Nacional e Agenda de Pesquisa. *Revista Ciências Administrativas, Journal of Administrative Sciences*, 26(3), 1-12.
- Pantoja, M. J., Andrade, L. L. S., & Oliveira, M. A. M. (2020). Qualidade de Vida no Teletrabalho Compulsório: Percepções de Trabalhadores de uma Organização Pública Brasileira. *Revista da UI_IPSantarém – Unidade de Investigação do Instituto Politécnico de Santarém*, 8(4), 80-94.
- Pereira, J. J., Barbosa, J. D., & Saraiva, C. M. (2021). Sobre o tempo livre na era do teletrabalho. *Caderno de Administração*, 29(1), 114-131.
- Rocha, C. T. M., & Amador, F. S. (2018). O teletrabalho: conceituação e questões para análise. *Cadernos EBAPE.BR*, 16(1), 152-162.
- Rosenfield, C. L., & Alves, D. A. (2011). Autonomia e trabalho informacional: o teletrabalho. *Revista de Ciências Sociais*, 54(1), 207-233.
- Tietze, S. (2002). When “Work” Comes “Home”: Coping Strategies of Teleworkers and their Families. *Journal of Business Ethics*, 41.
- Tietze, S. (2005). Discourse as strategic coping resource: managing the interface between “home” and “work”. *Journal of Organization change management*, 18(1), 48-62.
- Tolentino, M. J. M., Oliveira, K. P., & Castro, M. A. A. (2023). Teletrabalho na pandemia: percepções de trabalhadores do Poder Executivo de Minas Gerais. *Revista do Serviço Público*, 74(2), 462-286.
- Tremblay, D. G. (2002) Balancing Work and Family with Telework? Organizational Issues and Challenges for Women and Managers. *Women in Management Review*, 17(3-4).
- Vilarinho, K.P.B., Paschoal, T., & Demo, G. (2021). Teletrabalho na atualidade: quais são os impactos no desempenho profissional, bem-estar e contexto de trabalho? *Revista do Serviço Público*, 72(1), 133-162.



Wang, B, Liu, Y, Qian, J, & Parker, S. K. (2021). Achieving Effective Remote Working During the COVID-19 Pandemic: A Work Design Perspective. *Applied Psychology: An International Review*, 70(1), 16–59.

YIN, R. K. (2016). *Pesquisa Qualitativa do Início ao Fim*. Porto Alegre: Penso.