

**CENTRO UNIVERSITÁRIO ALVES FARIA (UNIALFA)
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU
MESTRADO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL**

JOSÉ EDUARDO DA SILVA COSTA

**O TELETRABALHO E O PODER JUDICIÁRIO GOIANO: AVALIAÇÃO DAS
EFICIÊNCIAS E DESAFIOS E PERSPECTIVAS PÓS-PANDEMIA E OS IMPACTOS
NO DESENVOLVIMENTO REGIONAL**

GOIÂNIA – GO

2026

JOSÉ EDUARDO DA SILVA COSTA

**O TELETRABALHO E O PODER JUDICIÁRIO GOIANO: AVALIAÇÃO DAS
EFICIÊNCIAS E DESAFIOS E PERSPECTIVAS PÓS-PANDEMIA E OS IMPACTOS
NO DESENVOLVIMENTO REGIONAL**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado em Desenvolvimento Regional do Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA), como requisito para a obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Regional, sob a orientação do Prof. Dr. Marcelo Máximo Purificação.

GOIÂNIA – GO

2026

Catálogo na fonte: Biblioteca UNIALFA

C837t

Costa, José Eduardo da Silva.

O teletrabalho e o Poder Judiciário Goiano: avaliação das eficiências e desafios e perspectivas pós-pandemia e os impactos no desenvolvimento regional. / José Eduardo da Silva Costa. – 2025.

84 f.: il. 30cm.

Orientador: Prof. Dr. Marcelo Máximo Purificação.

Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional, Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA) – Goiânia, 2025.

1. Teletrabalho judicial. 2. Produtividade institucional - Aumento da produtividade. 3. Inovação tecnológica. 4. Desenvolvimento socioeconômico - Economia institucional. I. Purificação, Marcelo Máximo. II. UNIALFA. III. Título.

CDU: 331:102.1:004.771

JOSÉ EDUARDO DA SILVA COSTA

**O TELETRABALHO E O PODER JUDICIÁRIO GOIANO: AVALIAÇÃO DAS
EFICIÊNCIAS E DESAFIOS E PERSPECTIVAS PÓS-PANDEMIA E OS IMPACTOS
NO DESENVOLVIMENTO REGIONAL**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado em Desenvolvimento Regional do Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA), como requisito para a obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Regional, sob a orientação do Prof. Dr. Marcelo Máximo Purificação.

Goiânia, 24 de janeiro de 2026.

Banca Examinadora

Prof. Dr. Marcelo Máximo Purificação – Orientador

Prof. Dr. Dostoiewski Mariatt de Oliveira Champangnatte

Profº. Dr. Lizandro Poletto

Dedico este trabalho, primeiramente, a Deus, sem Ele, eu não teria capacidade para desenvolver esta dissertação.

À memória de meu Pai José de Sousa Costa e minha mãe, Maria de Lourdes da Silva Costa, que sempre admirei, a quem agradeço a base educacional que me proporcionaram para me tornar o profissional que sou hoje.

À minha esposa Valquíria Maria dos Santos Costa e meus filhos, em especial, minhas pequenas e amadas filhas, Anny Vithórya Santos Costa e Sophia Vithórya Santos Costa, que sempre ao meu lado, me apoiaram nos momentos alegres e nas lutas também.

A quem colaborou diretamente comigo: meu orientador, o Professor Doutor Marcelo Máximo Purificação, e o nosso Coordenador de Mestrado Dr. Pro^o. Marcelo Ladvocat, sem os quais eu não teria concluído este trabalho.

Meu muito obrigado!!!

AGRADECIMENTOS

Fazer um curso de Mestrado, era um sonho que estava esquecido, bem guardado. Já tinha passado da hora, e eu estava quase aposentando, e pensava que ainda poderia realizar este projeto. Um dia, na porta da escola da minha filha, resolvi pegar o meu celular e me inscrever para a entrevista de Mestrado em Desenvolvimento Regional.

Logo em seguida, recebi a honrosa ligação do Coordenador do Curso de Mestrado da Unialfa, Dr. Profº Marcelo Ladvocat e para minha alegria, fui chamado para a entrevista e fui aprovado.

Aconteceu, porém, no curso do Mestrado inúmeras situações em que pensei que não conseguiria chegar ao final. Mas com o apoio dos colegas, amigos, e principalmente o incentivo de professores, a coragem e a vontade de vencer rompeu em minha alma e segui em frente e hoje estou aqui, apresentando esta dissertação com orgulho de mais uma missão cumprida.

Hoje, quase completando 60 anos de idade e 44 anos de dedicação ao Poder Judiciário de Goiás, com erros e acertos, com lutas e conquistas, finco esta bandeira de conquista na minha história acadêmica e profissional.

Felizmente, o Tribunal de Justiça de Goiás me ajudou muito nesta trajetória, o Presidente Desembargador Leandro Crispim, o meu gestor do CACE, Dr. Marcus Vinicius Amorim Campos e a Diretora do CACE, Dra. Cássia Aparecida de Castro Alves e colegas de maneira especial, Dr. Bruno Jorge e Dr. Pedro Amador Júnior, meu psicólogo e psiquiatra, e ainda a Dra. Patrícia Magalhães, Diretora da Divisão de Acolhimento do TJGO, pastores e amigos que me apoiaram e a não desistir. Em razão disso, agradeço a todos, que muito me inspiraram e incentivaram para continuar os estudos.

Agradeço aos (às) colegas mestrandos, que estiveram comigo nesta caminhada. Agradeço, em especial, ao Professor Doutor Marcelo Máximo Purificação, a quem tenho a honra de chamar de orientador. Muito obrigado, professor Dr. Marcelo e amigo.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1:TJGO em números82

Figura 2: Áreas do TJGO82

Figura 3: Produtividade e Gestão83

Figura 4: Inovação e Impacto Social.....83

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Marcos históricos da comunicação a distância e do teletrabalho	21
Quadro 2: Quadro Cronológico: Evolução da Legislação sobre Teletrabalho e Informatização	22
Quadro 3: Normas regulamentadoras do teletrabalho no Poder Judiciário	28
Quadro 4: Percepções dos magistrados sobre os efeitos do teletrabalho	40

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Regulamentação do Teletrabalho por Magistrados.....	41
Gráfico 2: Hipóteses para a Regulamentação do Teletrabalho	42
Gráfico 3: Resposta a questão sobre a Magistratura	42
Gráfico 4: Tempo de Magistratura.....	43
Gráfico 5: Gênero dos participantes de Congresso.....	43
Gráfico 6: Avaliação da experiência dos magistrados com o teletrabalho	44
Gráfico 7: Percepção dos magistrados sobre produtividade e qualidade do trabalho em regime de teletrabalho	44
Gráfico 8: Percepção dos magistrados sobre a carga de trabalho no regime de teletrabalho.....	45
Gráfico 9: Percepção dos magistrados quanto à economia de tempo proporcionada pelo teletrabalho.....	45
Gráfico 10: Percepção dos magistrados sobre conforto e qualidade de vida no teletrabalho.....	46
Gráfico 11: Impactos do teletrabalho na relação com família e amigos	46
Gráfico 12: Percepção dos magistrados sobre a gestão de equipe e a relação com os colegas de trabalho no teletrabalho	47
Gráfico 13: Percepção sobre os efeitos do teletrabalho na saúde mental e física	47
Gráfico 14: Percepção dos magistrados sobre a ocorrência de conflitos no trabalho em regime de teletrabalho	48

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AMB	Associação dos Magistrados Brasileiros
CEAJud	Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Servidores do Poder Judiciário
CF	Constituição Federal
CNJ	Conselho Nacional da Justiça
COVID-19	Coronavirus Disease 2019 (Doença do Coronavírus 2019).
EJUG	Escola Judicial do Poder Judiciário de Goiás
EC	Emenda Constitucional
CPAMB	Central de Pesquisas da Associação dos Magistrados Brasileiros
EUA	Estados Unidos da América
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
OIT	Organização Internacional do Trabalho
PQJ	Programa de Qualidade da Justiça
PROAD	Processo Administrativo Digital
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação
TJGO	Tribunal de Justiça de Goiás

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	16
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	19
2.1	Conceito e histórico do teletrabalho	19
2.2	Evolução do teletrabalho no mundo e no Brasil	20
2.3	Teletrabalho no setor público em tempo da pandemia	26
2.4	Legislações com vigências definitivas (Pré e Pós Pandemia).....	28
3	DA COMPETÊNCIA DO TELETRABALHO NO TJGO	29
3.1	Equipe Gestora do Teletrabalho no TJGO	29
3.2	Do Histórico do Teletrabalho no TJGO.....	30
3.3	Problema de Pesquisa	36
3.4	Objetivos.....	36
3.4.1	Objetivo Geral.....	36
3.4.2	Objetivos Específicos	37
4	DAS LEIS REGULAMENTADORAS DO HOME OFFICE	38
4.1	Da pesquisa elaborada pela central de pesquisa da AMB:	41
4.2	Resolução nº 131, de 14 de outubro de 2020.....	49
4.3	Teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário de Goiás	50
4.4	Da transição para o home-office	52
4.4.1	Aceleração tecnológica	52
4.4.2	Impactos na produtividade	52
4.4.3	Desafios e perspectivas	52
4.5	Do fator humano: desafios na gestão de pessoas e bem-estar no TJGO	53
4.5.1	Fator Humano no Teletrabalho.....	53
4.5.2	Saúde Mental e Bem-Estar	53
4.5.3	Capacitação e cultura Organizacional	53
4.5.4	Liderança e Sustentabilidade	53
4.6	Governança – regulamentação e perspectivas futuras	54
4.7	Impactos no desenvolvimento regional.....	55
4.7.1	Impactos positivos e ganhos de eficiência.....	55
4.7.1.1	Aumento da Produtividade:.....	55
4.7.1.2	Economia Institucional:	55

4.7.1.3	Acesso à Justiça:	55
4.7.2	Impactos no Desenvolvimento Regional	56
4.7.2.1	Interiorização da Mão de Obra e Consumo:	56
4.7.2.2	Redução do Fluxo Urbano:	56
4.7.2.3	Desafios para o Comércio Local:	56
4.7.2.4	Inovações Gerenciais:	56
4.7.3	Dos Impactos Econômicos Locais	57
4.8	Redução de Custos Operacionais:	57
4.8.1	Impactos na Mobilidade Urbana Local:	58
4.8.2	Efeitos na Economia Local:	58
5	DOS EFEITOS DO TELETRABALHO NO DESENVOLVIMENTO REGIONAL	58
5.1	Vantagens e desvantagens do teletrabalho	58
5.1.1	Vantagens do teletrabalho	59
5.1.2	Desvantagens do teletrabalho	59
5.1.3	Fontes de Pesquisa e Documentação:	62
5.2	Contributos para o desenvolvimento regional	64
5.2.1	Efeitos Positivos no Desenvolvimento Regional	64
5.2.1.1	Geração de emprego e renda local	64
5.2.1.2	Fixação de talentos	64
5.2.1.3	Redução da desigualdade regional	64
5.2.1.4	Estímulo ao mercado imobiliário local	64
5.2.1.5	Menos pressão sobre as metrópoles	64
5.2.2	Desafios e Considerações	65
5.2.2.1	Necessidade de infraestrutura	65
5.2.2.2	Adaptação do comércio local	65
5.2.2.3	Risco de isolamento social	65
5.2.2.4	Impacto na Dinâmica Urbana Central	65
5.2.2.5	Acessibilidade e inclusão regional	66
5.2.2.6	Eficiência e produtividade	66
5.2.2.7	Sustentabilidade e mobilidade	66
5.2.2.8	Motivação e desenvolvimento humano	66
5.3	Alguns pontos para abordagem nesta pesquisa	67
5.3.1	O Relacionamento interpessoal:	67
5.3.2	As relações comerciais ao redor dos fóruns	67

5.3.3	Da relação entre servidores	68
5.4	Efeito do Teletrabalho nos Aluguéis e Imóveis Comerciais no Município	68
5.4.1	Conversão para outros usos	68
5.4.2	Impactos no mercado local	69
6	METODOLOGIA	70
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS	72
8	REFERÊNCIAS	74
	ANEXOS	76

O TELETRABALHO E O PODER JUDICIÁRIO GOIANO: AVALIAÇÃO DAS EFICIÊNCIAS E DESAFIOS E PERSPECTIVAS PÓS-PANDEMIA E OS IMPACTOS NO DESENVOLVIMENTO REGIONAL

RESUMO

Este estudo investiga a adoção do teletrabalho no Poder Judiciário de Goiás, com ênfase nos efeitos socioeconômicos, trabalhistas e na otimização da atividade judicial. A atualização tecnológica, inovadora pelo Processo Judicial Eletrônico (PJe) e pela Inteligência Artificial, serviu de base para a migração ao teletrabalho, gerando efeitos relevantes no progresso local. Com base na análise do caso do Tribunal de Justiça de Goiás (TJGO) nos últimos cinco anos, o trabalho revela avanço na tramitação processual, com aumento da produtividade, confirmado por distinções como o Selo Diamante do CNJ. Porém, relatos de juízes e funcionários, aliados a dados setoriais, mostram que, além dos benefícios em agilidade e maleabilidade, emergiram obstáculos essenciais na administração de pessoal, no equilíbrio emocional dos trabalhadores e na demanda por estrutura técnica necessária. Por meio de revisão bibliográfica e exame de documentos, a pesquisa busca mapear os entraves vivenciados e as oportunidades para fixação de formatos híbridos, defendendo que a supervisão do teletrabalho judicial requer políticas de gerenciamento público mais sólido, conciliando desempenho com o cuidado à equipe. O teletrabalho no Poder Judiciário de Goiás (TJGO) tem gerado impactos positivos significativos, principalmente em termos de eficiência, produtividade e economia institucional. No entanto, os impactos específicos no desenvolvimento socioeconômico regional mais amplo do estado são mais complexos e envolvem tanto benefícios quanto desafios. Aumento da Produtividade, Economia Institucional e Acesso à Justiça. A relação entre o teletrabalho do Judiciário e o desenvolvimento regional de Goiás é multifacetada: Interiorização da Mão de Obra e Consumo, Redução do Fluxo Urbano, Desafios para o Comércio Local e Inovações Gerenciais.

Palavras-chave: Teletrabalho; Poder Judiciário; Produtividade; Gestão de Pessoas; Pós-Pandemia; Desenvolvimento Regional.

TELEWORK AND THE GOIANO JUDICIARY: EVALUATION OF EFFICIENCIES, CHALLENGES, AND POST-PANDEMIC PERSPECTIVES AND IMPACTS ON REGIONAL DEVELOPMENT

ABSTRACT

This study investigates the adoption of telework in the Goiás Judiciary, with emphasis on socioeconomic and labor effects and the optimization of judicial activity. Technological updating, innovative through the Electronic Judicial Process (PJe) and Artificial Intelligence, served as the basis for the migration to telework, generating relevant effects on local progress. Based on the analysis of the case of the Court of Justice of Goiás (TJGO) in the last five years, the work reveals progress in procedural processing, with increased productivity, confirmed by distinctions such as the CNJ Diamond Seal. However, reports from judges and staff, coupled with sectoral data, show that, in addition to the benefits in agility and flexibility, essential obstacles have emerged in personnel management, the emotional well-being of workers, and the demand for necessary technical infrastructure. Through a literature review and examination of documents, the research seeks to map the obstacles experienced and the opportunities for establishing hybrid formats, arguing that the supervision of judicial telework requires more robust public management policies, reconciling performance with care for the team. Telework in the Judiciary of Goiás (TJGO) has generated significant positive impacts, mainly in terms of efficiency, productivity, and institutional economy. However, the specific impacts on the broader regional socioeconomic development of the state are more complex and involve both benefits and challenges. Increased Productivity, Institutional Economy, and Access to Justice. The relationship between telework in the Judiciary and the regional development of Goiás is multifaceted: Decentralization of Labor and Consumption, Reduction of Urban Flow, Challenges for Local Commerce, and Managerial Innovations.

Keywords: Telework; Judiciary; Productivity; People Management; Post-Pandemic; Regional Development.

1 INTRODUÇÃO

A pandemia da COVID-19 produziu mudanças profundas na organização do trabalho em escala global, acelerando processos de digitalização e ampliando o uso das tecnologias da informação como suporte à continuidade das atividades institucionais. Nesse contexto, o teletrabalho consolidou-se como uma alternativa estratégica para a manutenção dos serviços públicos, especialmente em setores essenciais como o Poder Judiciário. Essa reorganização emergencial do trabalho revelou não apenas possibilidades de modernização administrativa, mas também desafios estruturais relacionados à gestão, à produtividade e à adaptação dos trabalhadores a novas formas de execução das atividades laborais.

No Poder Judiciário brasileiro, a adoção do teletrabalho deixou de representar uma experiência pontual para assumir caráter institucional, impactando de maneira significativa as rotinas de magistrados, servidores e unidades administrativas. A rápida transição para o trabalho remoto exigiu reorganização dos fluxos processuais, redefinição das formas de controle e acompanhamento das atividades e ampliação do uso de sistemas eletrônicos já existentes. Esse movimento evidenciou a necessidade de refletir sobre a sustentabilidade do teletrabalho para além do período pandêmico, considerando seus efeitos sobre a eficiência da prestação jurisdicional e sobre a organização interna das instituições judiciais.

No Estado de Goiás, o Tribunal de Justiça do Estado de Goiás passou por um processo acelerado de adaptação ao regime de teletrabalho, amparado por investimentos prévios em informatização e pela consolidação do Processo Judicial Eletrônico. A experiência emergencial imposta pela crise sanitária contribuiu para a ampliação do uso de ferramentas digitais, para a reorganização das equipes e para a redefinição das práticas de gestão no âmbito judicial. Esse processo abriu espaço para a institucionalização do teletrabalho como modalidade permanente, demandando análises mais aprofundadas sobre seus impactos organizacionais, humanos e territoriais.

Apesar dos avanços observados, a implementação do teletrabalho no Judiciário também evidenciou limites e tensões associados à gestão de pessoas, à mensuração do desempenho e ao equilíbrio entre vida profissional e pessoal. A intensificação do trabalho remoto trouxe à tona desafios relacionados à sobrecarga laboral, à comunicação entre equipes e à preservação da saúde física e mental dos servidores.

Esses aspectos reforçam a importância de compreender o teletrabalho não apenas como solução tecnológica, mas como fenômeno organizacional complexo, que exige planejamento, regulamentação adequada e desenvolvimento de competências específicas.

Nesse cenário, o desenvolvimento de competências individuais assume centralidade para a efetividade do teletrabalho no serviço público judicial. A atuação em regime remoto demanda habilidades relacionadas ao uso das tecnologias da informação, à organização do tempo, à autonomia funcional, à disciplina e à comunicação virtual eficiente. A ausência ou fragilidade dessas competências pode comprometer tanto o desempenho individual quanto os resultados institucionais, tornando necessário analisar como essas capacidades são desenvolvidas e mobilizadas no contexto do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás.

Além dos impactos internos às organizações, o teletrabalho no Poder Judiciário produz efeitos que extrapolam o ambiente institucional, alcançando a dinâmica socioeconômica dos territórios onde as unidades judiciais estão inseridas. A redução do deslocamento diário, a alteração nos fluxos urbanos e a reorganização das atividades comerciais no entorno dos fóruns afetam diretamente a economia local e a mobilidade urbana. Dessa forma, o teletrabalho passa a se relacionar com o desenvolvimento regional, influenciando padrões de consumo, uso do espaço urbano e circulação de renda nos municípios.

Diante desse contexto, a presente dissertação orienta-se pela seguinte questão de pesquisa: quais competências individuais são necessárias aos servidores públicos para a realização do teletrabalho no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás. A formulação dessa questão decorre da necessidade de compreender os elementos humanos que sustentam a efetividade do trabalho remoto, para além das normas e dos recursos tecnológicos disponíveis. A investigação busca articular a dimensão das competências profissionais com os desafios institucionais e territoriais decorrentes da consolidação do teletrabalho no Judiciário goiano.

O objetivo geral do estudo consiste em analisar as resoluções e leis que regulamentam o teletrabalho, bem como a forma como sua execução foi aprimorada no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás, considerando seus impactos e desafios no desenvolvimento regional. Essa análise contempla tanto o arcabouço normativo que sustenta o trabalho remoto quanto os efeitos observados na

organização institucional e no território. O foco recai sobre a compreensão integrada entre gestão pública, trabalho remoto e transformações socioeconômicas regionais.

Como objetivos específicos, a pesquisa propõe identificar e descrever as principais resoluções e leis que tratam do teletrabalho no Poder Judiciário goiano e analisar como essas normas se organizam em relação à rotina de trabalho remoto. Busca-se também examinar o processo de desenvolvimento dessas regulamentações e seus impactos no desenvolvimento regional, bem como identificar as vantagens, desvantagens e desafios associados à adoção do teletrabalho. Esses objetivos orientam a análise empírica e documental desenvolvida ao longo do estudo.

No que se refere à metodologia, a pesquisa caracteriza-se por uma abordagem qualitativa e quantitativa, fundamentada na análise documental e no exame de dados institucionais. Foram analisadas legislações, resoluções, atos normativos e documentos oficiais relacionados ao teletrabalho no âmbito do Judiciário, além de dados estatísticos produzidos por órgãos institucionais. Essa estratégia metodológica permite compreender tanto o conteúdo normativo quanto os efeitos práticos do teletrabalho na organização judicial e no contexto regional.

A análise dos dados possibilita examinar as transformações ocorridas no Tribunal de Justiça do Estado de Goiás a partir da adoção do teletrabalho, considerando aspectos relacionados à produtividade, à gestão de pessoas e à organização das atividades judiciais. Ao mesmo tempo, permite identificar impactos indiretos sobre a dinâmica urbana, econômica e social dos municípios, evidenciando a relação entre trabalho remoto e desenvolvimento regional. Essa abordagem contribui para ampliar a compreensão sobre os efeitos do teletrabalho no setor público judicial.

A dissertação está estruturada em capítulos que apresentam, inicialmente, os fundamentos conceituais e normativos do teletrabalho, seguidos pela análise das legislações aplicáveis ao Poder Judiciário e pela discussão de seus efeitos no desenvolvimento regional. Em seguida, são examinadas as vantagens, desvantagens e desafios do teletrabalho no contexto do TJGO, com base nos dados analisados. Por fim, as considerações finais retomam os principais achados da pesquisa e apontam reflexões sobre as perspectivas futuras do teletrabalho no Judiciário goiano.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Conceito e histórico do teletrabalho

A origem do teletrabalho não é precisamente determinada, mas remonta a eventos históricos como a gestão remota inventada por J. Edgar Thompson em 1857, proprietário da Pennsylvania Railroad nos EUA, que utilizava o telégrafo privado da empresa para supervisionar divisões distantes, delegando controle local e inaugurando uma "administração à distância".

Cerca de um século depois, na Europa dos anos 1960, o trabalho em domicílio ressurgiu nos setores têxteis, vestuário e calçados, expandindo-se para embalagens, eletrônicos, bebidas e cosméticos, impulsionado pela descentralização produtiva. Em 1973, Jack Nilles, ex-cientista da NASA, conhecia o termo "teletrabalho" em estudos que popularizaram a modalidade, associando-a à crise do petróleo da década de 1970 e à redução de deslocamentos, com o avanço das tecnologias de informação.

A etimologia do termo derivado do grego "tele", significando "à distância", e sinônimos de "trabalho remoto" enfatiza a execução fora das dependências do empregador via Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), priorizando resultados sobre a presença física. Essa evolução reflete a tendência à descentralização organizacional, adaptando-se às inovações tecnológicas ao longo das décadas.

O teletrabalho é a capacidade de um funcionário concluir tarefas de trabalho fora do local de trabalho tradicional usando ferramentas de telecomunicações, como e-mail, telefone, bate-papo e aplicativos de vídeo.

O crescimento generalizado da Internet, juntamente com os avanços nas comunicações unificadas (UC), inteligência artificial e robótica, tornaram mais fácil do que nunca a execução de muitas tarefas relacionadas ao trabalho fora do local de trabalho normal.

Os trabalhadores do conhecimento são especialmente adequados para trabalhar em casa ou em outros locais remotos (Abbad et al., 2019). Segundo Ferreira Júnior (2000), o teletrabalho pode ter uma variedade de benefícios tanto para funcionários individuais quanto para a empresa em que trabalham.

Alguns desses benefícios incluem: Os funcionários têm um horário de trabalho mais flexível, pois podem trabalhar no seu próprio ritmo sem pressão. Os funcionários podem não ter que lidar com distrações comuns no local de trabalho. Com menos

custos de transporte, os trabalhadores podem economizar mais dinheiro. Além disso, menos tempo gasto no deslocamento dá mais tempo para ser produtivo. Maior produtividade.

Com um horário mais flexível, menos distrações no local de trabalho e não ter que lidar com transporte, os trabalhadores remotos podem ser mais produtivos. Aumenta a autonomia e a lealdade dos funcionários. Melhor equilíbrio entre vida profissional e pessoal para os funcionários. Pode economizar dinheiro de uma organização, considerando imóveis e outras despesas gerais. Tratar do surgimento do teletrabalho em âmbito mundial é imergir nas relações de trabalho e tecnologia ao longo da evolução da humanidade.

A flexibilização do serviço público via teletrabalho exige o delineamento de perfis profissionais adequados, identificando competências individuais como autonomia, gestão do tempo, proficiência em TIC e comunicação virtual para garantir o sucesso da modalidade remota.

No setor público, essas competências permitem que servidores e gestores atinjam metas de produtividade sem supervisão presencial, com organizações investindo em capacitação para desenvolvê-las e cumprir o dever de prestação eficiente de serviços. A pandemia acelerou essa transição, exigindo delimitação conceitual precisa entre termos correlatos para evitar confusões normativas.

2.2 Evolução do teletrabalho no mundo e no Brasil

O teletrabalho é a capacidade de um funcionário concluir tarefas de trabalho fora do local de trabalho tradicional usando ferramentas de telecomunicações, como e-mail, telefone, bate-papo e aplicativos de vídeo. O crescimento generalizado da Internet, juntamente com os avanços nas comunicações unificadas (UC), inteligência artificial e robótica, tornaram mais fácil do que nunca a execução de muitas tarefas relacionadas ao trabalho fora do local de trabalho normal. Os trabalhadores do conhecimento são especialmente adequados para trabalhar em casa ou em outros locais remotos (Abbad et al., 2019).

Segundo Ferreira Júnior (2000), o teletrabalho pode ter uma variedade de benefícios tanto para funcionários individuais quanto para a empresa em que trabalham. Alguns desses benefícios incluem: Os funcionários têm um horário de trabalho mais flexível, pois podem trabalhar no seu próprio ritmo sem pressão. Os

funcionários podem não ter que lidar com distrações comuns no local de trabalho.

Com menos custos de transporte, os trabalhadores podem economizar mais dinheiro. Além disso, menos tempo gasto no deslocamento dá mais tempo para ser produtivo. Maior produtividade. Com um horário mais flexível, menos distrações no local de trabalho e não ter que lidar com transporte, os trabalhadores remotos podem ser mais produtivos. Aumenta a autonomia e a lealdade dos funcionários. Melhor equilíbrio entre vida profissional e pessoal para os funcionários. Pode economizar dinheiro de uma organização, considerando imóveis e outras despesas gerais.

Vejamos o cronograma histórico do teletrabalho na linha do tempo do Teletrabalho e da Comunicação a Distância. Abaixo está um gráfico cronológico (linha do tempo) baseado nos eventos e datas:

Quadro 1: Marcos históricos da comunicação a distância e do teletrabalho

ANO	EVENTO	DESENVOLVIMENTO
Pré-1800s	(Revolução Industrial)	Marco histórico que estabeleceu as bases do teletrabalho, como a diminuição do contato físico entre operários e produto, e a adoção de novas tecnologias.
1793	(telégrafo óptico)	Claude Chappe criou um sistema de comunicação visual (telégrafo óptico) para comunicação a distância, usando hastes móveis em edificações altas.
1857		Companhia Estrada de Ferro Penn nos EUA utilizou um sistema particular de telégrafo para controlar o trabalho de pessoas fora da localidade central em Chicago, um indício primitivo de teletrabalho.
1943	A Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) no Brasil	Art. 6º, equiparou o trabalho a domicílio ao trabalho realizado na sede da empresa.
1945	(Pós-guerra)	Início da terceira Revolução Industrial ("boom"), marcada pela integração da ciência e tecnologia às atividades industriais, popularização da informática e evolução tecnológica (internet, celulares, robótica).
1950		Registro das primeiras experiências com trabalho a distância, motivadas pelas pesquisas sobre Cibernética de Norbert Wiener, que identificou a comunicação como transporte de informações.
Década de 1970	Crise do petróleo	incentivou empresas norte-americanas e europeias a experimentarem o teletrabalho em pequena escala para reduzir gastos com deslocamento.
Década de 1990		O teletrabalho foi oficialmente reconhecido no Brasil.
1997		Ocorreu o Seminário Home Office/Telecommuting no Brasil
1999	Criação da Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividade (Sobratt),	que elaborou uma cartilha de orientação para a implantação do teletrabalho como estratégia de gestão.

Fonte: elaborado pelo autor (2025)

A Lei n. 12.551 no ano de 2011, expandiu a proteção para todos os trabalhadores à distância. O parágrafo único equiparou os meios telemáticos para fins de subordinação ao empregador e seu controle de jornada. Mesmo não havendo previsão expressa acerca do teletrabalho, entende-se que a proteção engloba os trabalhadores normais aos teletrabalhadores.

A Lei nº 11.419/2006 que regulamenta toda a informatização dos processos nos Tribunais. Devido a essa alteração, o Tribunal Superior do Trabalho conseguiu de forma pioneira implementar o teletrabalho no âmbito do judiciário.

Quadro 2: Quadro Cronológico: Evolução da Legislação sobre Teletrabalho e Informatização

ANO	MARCO LEGAL / EVENTO	DESCRIÇÃO E IMPACTO
2006	LEI nº 11.419 - Dispõe sobre a informatização do processo judicial em âmbito nacional, aplicando-se aos processos civil, penal e trabalhista.	Devido a essa alteração, o Tribunal Superior do Trabalho (TST) e outros órgãos do Judiciário conseguiram, posteriormente, implementar o teletrabalho de forma pioneira.
2011	Lei n.º 12.551 Altera o Art. 6º da CLT para equiparar os efeitos jurídicos do trabalho a distância (realizado por meios telemáticos e informatizados) àquele exercido de forma pessoal e direta no estabelecimento do empregador.	Expandiu a proteção trabalhista a todos os trabalhadores remotos, entendendo-se que a subordinação e o controle de jornada se aplicam independentemente do local de trabalho.
2016	Resolução CNJ nº 227	Regulamenta o teletrabalho para servidores do Poder Judiciário, estabelecendo diretrizes, termos e condições para essa modalidade de trabalho no setor público.
2017	Reforma Trabalhista (Lei n.º 13.467)	Inclui formalmente o "teletrabalho" na CLT, definindo-o e estabelecendo regras específicas, como a necessidade de previsão expressa em contrato individual de trabalho e a responsabilidade pelo fornecimento de equipamentos.
2022	Lei n.º 14.442	Surge a partir da MP 1.108/2022 e regulamenta o teletrabalho e o trabalho remoto de forma mais detalhada, especialmente após a adoção em massa durante a pandemia de Covid-19, atualizando definições na CLT.

Fonte: elaborado pelo autor (2025)

A crise da COVID-19 criou uma necessidade repentina de empresas e seus funcionários começarem ou aumentarem o trabalho em casa. Ao facilitar o teletrabalho a partir de casa, as tecnologias de informação e comunicação (TICs) têm sido cruciais

para continuar a execução das atividades econômicas e permitir que uma parcela significativa de indivíduos continue a auferir rendimentos.

Segundo Nilles (1994), precursor do Teletrabalho, o conceituou como uma atividade profissional feita fora do espaço físico da empresa, com auxílio de tecnologias de informação e comunicação à distância e de transmissão de dados. Teletrabalho, também conhecido como *telework*, significa trabalhar em casa ou remotamente usando tecnologia e telecomunicações modernas para manter contato com as atividades profissionais e seu empregador ou empresa.

O teletrabalho permite que os indivíduos trabalhem em casa, em um café local com WIFI ou em um centro de teletrabalho local por um ou mais dias por semana ou em período integral. O teletrabalhador utiliza ferramentas de comunicação para realizar tarefas de trabalho a partir de um local remoto.

Nos últimos vinte anos, a prática tornou-se muito mais comum. O termo trabalho remoto também significa o mesmo que teletrabalho. São vantagens do teletrabalho a redução dos custos e despesas gerais de funcionamento do escritório, como espaço de escritório, eletricidade, aquecimento/refrigeração e outros serviços públicos; menos problemas relacionados a viagens.

Por exemplo, funcionários não afetados por greves de ônibus ou trens ou mau tempo e maior escolha de candidatos para recrutamento. Com o teletrabalho, o empregador pode escolher candidatos de qualquer lugar do país, e de todo o mundo.

De acordo com o site da OCDE (2021) todos os países para os quais dados comparáveis estão disponíveis experimentaram um aumento nas taxas de teletrabalho durante a pandemia de COVID-19, embora a extensão do aumento varie amplamente.

Na Austrália, França e Reino Unido, 47% dos funcionários trabalharam em teletrabalho durante os bloqueios em 2020. No Japão, que não instituiu um bloqueio nacional, a taxa de teletrabalho aumentou de 10% para 28% entre dezembro de 2019 e maio de 2020.

As indústrias altamente digitalizadas, incluindo serviços de informação e comunicação, serviços profissionais, científicos e técnicos, bem como serviços financeiros, alcançaram as taxas mais altas de teletrabalho durante a pandemia – mais de 50% dos funcionários, em média.

As taxas de teletrabalho durante a pandemia foram mais altas entre os trabalhadores das grandes empresas do que nas pequenas, refletindo a menor aceitação digital entre as pequenas empresas e sua especialização em atividades menos favoráveis no trabalho remoto. Trabalhadores com um nível mais alto de qualificação eram mais propensos ao teletrabalho durante a pandemia.

Nos Estados Unidos, por exemplo, as taxas de teletrabalho para indivíduos com mestrado ou doutorado foram quinze vezes maiores do que para os funcionários menos qualificados. Na maioria dos países para os quais há dados disponíveis, as taxas de teletrabalho durante a pandemia foram muito mais altas para as mulheres do que para os homens, embora a diferença tenha sido menor na Dinamarca, Suécia e Reino Unido. A produtividade percebida em casa aparece fortemente associada ao desejo de trabalhar em casa.

No entanto, embora a maioria das empresas e indivíduos agora espere um uso maior do teletrabalho do que antes da pandemia, é provável que relativamente poucos funcionários trabalhem em tempo integral no futuro.

À medida que a pandemia do COVID-19 varria o mundo e o distanciamento social era necessário para reduzir o contágio, muitos governos incentivaram fortemente ou exigiram a minimização da presença física no trabalho. Em resposta, muitas empresas recorreram à tecnologia digital para continuar operando, com pessoal trabalhando em casa e usando ferramentas como videoconferência, serviços em nuvem e redes privadas virtuais.

As empresas que poderiam aproveitar os recursos de teletrabalho pré-existent, ou se adaptar rapidamente, estavam mais bem equipadas para fazer uma mudança relativamente perfeita para o trabalho em casa e eram mais capazes de manter os níveis de produção (OCDE, 2020). No entanto, nem todos os empregos podem mudar para o teletrabalho.

De fato, estima-se que apenas uma minoria dos trabalhos pode ser feita em casa (Dingel & Neiman, 2020). Na Austrália, 89% dos funcionários que não fizeram teletrabalho relataram a natureza do trabalho em si como o principal motivo para não laborar de forma remota.

Outras razões incluem: 1) seu empregador não oferecer a opção de trabalhar em casa; 2) sua situação domiciliar não ser propícia ao trabalho; ou 3) sua casa sem

acesso à Internet ou outro equipamento adequado (Australian Bureau of Statistics, 2020).

Esta nota, que se baseia em Ker et al. (2021), reúne informações sobre como o teletrabalho progrediu durante o primeiro ano da pandemia de COVID-19 (2020), com foco particular na pontualidade e alta frequência (por exemplo, mensalmente) dados publicados pelos organismos nacionais de estatística. Embora os dados apresentados aqui não afirmem representar exaustivamente a situação em todos os países da OCDE, eles fornecem informações úteis e detalhadas.

Como as regras de distanciamento social tornaram o “teletrabalho” sinônimo de “trabalhar em casa”, esses dois termos são usados de forma intercambiável para os fins desta nota. No Brasil, a primeira norma legal que versa sobre o assunto, veio equiparando o trabalho presencial ao telepresencial (Lei nº 12.551/2011). Somente com a Lei nº 13.467/2017 é que foi efetivamente positivado, trazendo inclusive conceito em seu art.75-B, que o definiu como uma prestação de serviços fora das dependências do empregador, com utilização das tecnologias de informação e de comunicação, não se confundindo com o trabalho externo (Brasil, 2011, 2017).

A Organização Mundial do Trabalho em 1996 em uma convenção sobre o trabalho em domicílio entendeu o assunto como uma atividade desempenhada pelo laborador em sua casa ou outro lugar fora das dependências do empregador, exercido mediante remuneração, com o objetivo de desenvolver produto ou serviço conforme as especificações do empregador, sem considerar o provedor dos equipamentos e materiais utilizados.

No Brasil vários órgãos criaram normativas internas regulamentando o regime de teletrabalho contemplando as especificações de cada realidade do órgão. As especificações se justificam vez que cada órgão tem suas diferentes realidades de postos de trabalhos e consequentemente diversas necessidades. Nesta realidade a literatura tem adotado análises do desenho do trabalho como instrumento de aferição de qualidade, sobretudo com base na teoria de Morgenson e Humphrey que tem se mostrado como uma perspectiva inovadora e completa.

Nesta teoria Parker (2014, p. 23) explica que a análise “do desenho se dá por três bases teóricas como: características da tarefa, sistemas sociotécnicos e papéis do trabalho”. Neste diapasão, verifica-se que a análise sobre o funcionamento do

teletrabalho de determinado recorte, deve se valer de elementos específicos e únicos de cada realidade.

Por isto a importância de conhecer os desdobramentos da literatura sobre o assunto, para então aplicá-los à realidade do trabalho que se pretende aferir. De uma forma geral os artigos publicados no Brasil declaram uma tendência de benefícios percebidos pelos trabalhadores, principalmente na liberdade de organização para a consecução das tarefas, no entanto é indispensável a busca das visões obtidas a partir da percepção de todos os envolvidos (Faria, 2020).

As necessidades das empresas em buscar mão de obra qualificada somada as modificações geopolíticas, o teletrabalho surge também como ferramenta a ser trabalhada pelas empresas na possibilidade de buscar realização de atividades específicas em outras cidades, estados e países, abrindo um inesgotável campo mercadológico para a prestação de serviços (Rafalski & Andrade, 2015).

2.3 Teletrabalho no setor público em tempo da pandemia

À medida que o Coronavírus COVID 19 se tornou uma pandemia global, e suas repercussões afetaram gravemente a economia global, o teletrabalho estava sendo forçado como uma alternativa pioneira a ser implementada no setor público.

As soluções mais destacadas centraram-se em encontrar um enquadramento legal para o Teletrabalho, disponibilizando infraestruturas e equipamentos adequados para os colaboradores trabalharem remotamente e oferecendo apoio técnico frequente aos teletrabalhadores para garantir a segurança e confidencialidade dos Dados.

Houve carência de estudos relacionados ao Teletrabalho no setor público por meio de revisão de literatura, principalmente em países em desenvolvimento. Os governos têm adotado cada vez mais o trabalho remoto devido à COVID19. As paralisações ordenadas pelo Estado para impedir a propagação de novas infecções por coronavírus forçaram as organizações do setor público a se adaptarem rapidamente para permitir que muitos funcionários trabalhassem em casa – a maioria pela primeira vez.

Historicamente, as organizações do setor público têm seguido as organizações privadas no fornecimento de benefícios flexíveis no local de trabalho. Isso tornou a transição para as agências governamentais locais, estaduais e federais desafiadora

em alguns aspectos. Mais positivamente, a mudança maciça impulsionou algumas organizações sem um sistema de teletrabalho para desenvolver um.

Além disso, benefícios documentados do teletrabalho surgiram em organizações do setor público. As grandes mudanças não vieram sem complicações. Além de muitas organizações precisarem criar diretrizes e estruturas para apoiar o teletrabalho. No âmbito do Poder Judiciário Nacional, em 2016, foi editada pelo CNJ a Resolução n. 227, regulamentando o teletrabalho.

Durante a pandemia da COVID- 19, o Tribunal de Justiça do Estado de Goiás através da Resolução n. 131/2020, instituiu nova regulamentação do teletrabalho, alterando a Resolução n. 98/2019, que havia publicada há menos de 2 anos. Em 2021 a Resolução n. 139 corou instituindo condições especiais de trabalho por membros e servidores com deficiência física, ou que tenham filhos na mesma situação.

Novamente, após o Tribunal de Justiça do Estado de Goiás identificar alguns efeitos experimentados no teletrabalho, em dezembro de 2021, editou um novo texto regulamentando o assunto, publicado através da Resolução 175/2021.

Com esta alteração, pode-se concluir que, desde 2020, o foram editadas 05 resoluções (Res.131/2020, Res.139/2021, Res.142/2021, Res. 151/2021, e por último a vigente Res.175/2021) que marcaram as construções e as transformações desta nova modalidade de trabalho.

A aplicação do teletrabalho nos órgãos públicos deve ser avaliada sobre o enfoque das legislações, visto que são as normas que organizam e fixam as características de funcionamento do trabalho em determinada instituição. Nesta perspectiva, Faria (2020) aduz que, um marco legal poderá trazer uniformização do termo teletrabalho, no entanto em função das especificidades de cada órgão as análises científicas devem estar atendas as diferenças, visto que os regramentos públicos podem diferir substancialmente as comparações de experiências.

O Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO) está entre os dez mais produtivos do País, desde a adoção do teletrabalho em razão da pandemia do novo coronavírus. O desempenho de servidores e magistrados goianos pode ser visto em um ranking nacional divulgado pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), compreendendo número de decisões, sentenças, acórdãos, realizados entre 16 de março e 12 de abril, e até doação de recursos para o combate à Covid-19.

Goiás aparece em sétimo lugar no total de decisões proferidas em todo o Brasil, com 88.194. Vale lembrar que o TJGO, que é um tribunal de médio porte, aparece entre os maiores do País, como o Tribunal de Justiça de São Paulo, Paraná, Rio de Janeiro, Tribunal Federal da 4ª Região e Tribunal de Justiça de Minas Gerais, todos de grande porte. Entre os de sua categoria, Goiás perde apenas para o Tribunal de Justiça de Santa Catarina.

O TJGO também configura entre os mais produtivos do País no total de despachos, na nona posição, com 154.586, atrás apenas de tribunais grandes como o de São Paulo, Rio, Minas e Rio Grande do Sul. Quanto ao número de sentenças e acórdãos, o Poder Judiciário goiano fica em décimo primeiro lugar, com 45.514. Em relação às doações feitas para ajudar no combate ao novo coronavírus, o TJGO foi o oitavo tribunal do Brasil que mais contribuiu, com o repasse de R\$ 10,3 milhões.

Durante a pandemia de COVID-19, o Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO) destacou o comprometimento dos magistrados e servidores que, mesmo em fins de semana e feriados, mantiveram elevado desempenho na prestação jurisdicional. O presidente do TJGO investiu que a modernização e os investimentos inovadores em tecnologia, como a informatização e o dobro da capacidade da internet no Judiciário, foram fundamentais para o aumento da eficiência e agilidade no atendimento remoto. Essas ações possibilitaram acesso mais rápido aos sistemas internos, viabilizando a execução eficiente das atividades durante o regime de teletrabalho.

Esse comprometimento, aliado à infraestrutura tecnológica robusta, contribuiu para que o TJGO mantivesse e até aumentasse a produtividade, mesmo diante dos desafios pela rápida transição para o trabalho remoto. O reconhecimento da dedicação dos servidores e a visão estratégica da liderança foram determinantes para esse resultado positivo no cenário excepcional da pandemia. (Fonte TJGO).

2.4 Legislações com vigências definitivas (Pré e Pós Pandemia)

O quadro abaixo organiza as principais normas relacionadas ao teletrabalho no contexto da pandemia, com foco no Poder Judiciário.

Quadro 3: Normas regulamentadoras do teletrabalho no Poder Judiciário

NORMA	ANO	DESCRIÇÃO
-------	-----	-----------

Lei nº 11.419/2006	2006	Regulamenta o processo judicial digital, base para transição ao remoto.
Lei nº 12.551/2011	2011	Primeira legislação brasileira específica sobre teletrabalho.
Resolução CNJ nº 227/2016	2016	Regulamento de teletrabalho no Judiciário, alterado pelas Resoluções CNJ nº 298/2019, 371/2021 e 375/2021.
Resolução TJGO nº 131/2020	2020	Regulamento de teletrabalho no TJGO durante a pandemia.
Resolução TJGO nº 139/2021	2021	Condições especiais para servidores com deficiência, necessidades especiais ou dependentes nessa condição.
Resolução TJGO nº 175/2021	2021	Nova regulamentação do teletrabalho no TJGO, revogando os atos anteriores.

Fonte: elaborado pelo autor (2025).

Essas normas evoluíram de base tecnológica para adaptações emergenciais e consolidadas pós-pandemia.

3 DA COMPETÊNCIA DO TELETRABALHO NO TJGO

3.1 Equipe Gestora do Teletrabalho no TJGO

Teletrabalho é uma modalidade de trabalho remoto em que o profissional realiza suas atividades profissionais a partir de sua residência, utilizando ferramentas tecnológicas como computador e internet para se conectar à empresa, em vez de comparecer a um escritório físico tradicional.

Essa prática, também conhecida como "escritório em casa", ganhou popularidade especialmente após a pandemia de COVID-19, permitindo maior flexibilidade e equilíbrio entre vida pessoal e profissional. No Brasil, ela se diferencia ligeiramente do teletrabalho regulado pela CLT, mas frequentemente é usada como sinônimo, com o foco em manter o vínculo empregatício enquanto as tarefas são executadas remotamente.

Este estudo investiga a adoção do home office no Poder Judiciário de Goiás, com ênfase nos efeitos socioeconômicos, trabalhistas e na otimização da atividade judicial. O teletrabalho no Poder Judiciário de Goiás (TJGO) tem gerado impactos positivos importantes, sobretudo em eficiência, produtividade e economia institucional, por meio da modernização da gestão e redução de deslocamentos.

A implementação do teletrabalho, formalizada pela Resolução nº 175/2021, promove o aumento da produtividade, com metas de desempenho claras e mensuráveis, além de contribuir para a redução de custos de deslocamento e melhora da mobilidade urbana. A digitalização e o uso de sistemas informatizados reforçam o avanço tecnológico que sustenta esse modelo de trabalho remoto.

Quanto ao desenvolvimento socioeconômico regional, a relação do teletrabalho do Judiciário de Goiás é multifacetada e envolve benefícios e desafios. A interiorização da mão de obra e do consumo contribui para a dinamização econômica em regiões fora da capital, ao distribuir oportunidades de trabalho e gastos no comércio local.

A redução do fluxo urbano promove impactos positivos na mobilidade e na qualidade de vida, mas o comércio local enfrenta desafios relativos à diminuição do movimento nas áreas urbanas centrais. Além disso, o TJGO tem implementado inovações gerenciais que buscam adaptar a administração para esse novo modelo com foco em resultados e eficiência.

O acesso à justiça também é potencializado pelo teletrabalho, com o uso do Processo Judicial Eletrônico (PJe) e audiências virtuais, facilitando a atuação do Judiciário em áreas remotas e contribuindo para a celeridade processual e eficiência econômica regional. Isso impacta positivamente o ambiente de negócios e a resolução rápida de conflitos, favorecendo o desenvolvimento da região.

A Última atualização ocorrida em 18 Junho 2025, informa que com a Implementação do Art. 5º Res. TJGO nº 175/2021 será conduzida pela Presidência, com auxílio da seguinte comissão:

- I. Juiz auxiliar da Presidência
- II. Juiz Auxiliar da Corregedoria Geral da Justiça - GO
- III. Juiz de Direito indicado pela ASMEGO
- IV. Representante do Centro de Saúde
- V. Representante da Diretoria de Gestão de Pessoas
- VI. Representante da Diretoria de Planejamento e Inovação
- VII. Representante da Diretoria de Tecnologia da Informação
- VIII. Representante da Diretoria de Estatística e Ciência de Dados
- IX. Representante da Entidade Sindical de Servidores
- X. Representante da Junta Médica

3.2 Do Histórico do Teletrabalho no TJGO

A pandemia de COVID-19 provocou uma reestruturação mundial das relações de trabalho, impulsionando o teletrabalho em múltiplos setores, incluindo o público. A OCDE classificou o período como um teste amplo para o modelo remoto, expondo ganhos de produtividade e fragilidades organizacionais.

No Brasil, o Judiciário, essencial para o Estado democrático, exigiu adaptação acelerada, ancorada na Lei nº 11.419/2006 e Resolução CNJ nº 227/2016, modificando o remoto de exceção em norma operacional.

O TJGO se destaca pela digitalização prévia via PJe, permitindo facilidade ágil do home office com aumento de produtividade acima de 53% e Selo Diamante do CNJ, alinhado a estudos globais sobre eficiência remota.

No início de 2020, com a propagação do vírus Sars-Cov-2, os governos estaduais e municipais brasileiros assumiram a responsabilidade de administrar a crise sanitária. O Estado de Goiás introduziu medidas de distanciamento social, como o Decreto nº 9.633/2020, instituindo a chamada “quarentena social” para restringir a circulação de pessoas. Essas medidas afetaram tanto o setor privado quanto o setor público, exigindo adaptações para manter o funcionamento mínimo das instituições. O Poder Judiciário, apesar da previsão constitucional de funcionamento ininterrupto (artigo 5º, inciso XII da CF/1988), precisou se adaptar rapidamente, contando com o avanço do processo judicial eletrônico no Brasil.

Com base na Resolução nº 313/2020 do CNJ, o Judiciário Goiano instituiu o teletrabalho por meio do Decreto Judiciário nº 582/2020, permitindo que magistrados e servidores trabalhem remotamente usando Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), como notebooks e internet. Essa mudança possibilitou a continuidade das atividades judiciais sem contato físico, garantindo a prestação jurisdicional mesmo durante as restrições impostas pela pandemia.

Gradualmente, a adoção do teletrabalho e do uso intenso de tecnologias de informação e comunicação passou de uma fase inicial de estranhamento para uma fase de normalização nas rotinas de trabalho. Tal processo culminou com a Resolução nº 131, de 14 de outubro de 2020, que regulamentou o teletrabalho como modalidade preferencial de prestação do serviço público no âmbito do Poder Judiciário do Estado de Goiás.

A pandemia da COVID-19 transformou profundamente a dinâmica das organizações em todo o mundo, impulsionando a adoção do teletrabalho como uma medida emergencial para garantir a continuidade das atividades laborais. No âmbito do Poder Judiciário brasileiro, e em especial no Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO), o home office deixou de ser uma alternativa experimental para se tornar uma prática imprescindível, alterando rotinas e formas de atuação de magistrados,

servidores e demais colaboradores. Este fenômeno trouxe à tona uma série de desafios e oportunidades relacionadas à gestão do trabalho remoto, à manutenção da produtividade, à qualidade da prestação jurisdicional e ao equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

O trabalho remoto, apesar de sua importância para superação da crise sanitária em comento, vem se mostrando uma tendência irretroativa nas reações de trabalho atuais. Contudo, o conceito não é novo, havendo relatos de sua aplicação em 1783, em trabalhos remotos efetivados com o emprego de telégrafos (FINCATO, 2016).

Assim, compreender as perspectivas e os entraves enfrentados pelo TJGO nesse contexto torna-se fundamental para avaliar os impactos do home office no serviço público judicial e contribuir para a construção de políticas públicas e normativas mais eficazes.

A presente dissertação tem como objetivo analisar as transformações no Poder Judiciário Goiano provocadas pelo regime de teletrabalho, destacando suas perspectivas e desafios após a fase inicial da pandemia.

Através de uma abordagem quantitativa e qualitativa, serão investigadas as experiências dos servidores, a adequação às normativas vigentes e as repercussões na prestação jurisdicional, visando fornecer subsídios para a melhoria contínua desse modelo de trabalho no TJGO.

O teletrabalho no Poder Judiciário, implementado rapidamente devido à pandemia da COVID-19, teve impactos significativos e desafiadores. No início, o teletrabalho compulsório foi estabelecido como medida de preservação da saúde de magistrados, servidores e usuários, conforme Resolução nº 313/2020 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), permitindo que todos os serviços internos e atividades jurisdicionais continuassem remotamente.

A Organização Internacional do Trabalho (OIT) conceituando o teletrabalho como uma modalidade de trabalho realizada com o uso de tecnologias de informação e comunicação em fóruns locais das instalações do empregador, envolve transformar as relações entre indivíduos e a organização social.

No Brasil, essa definição foi incorporada e ampliada legalmente pela Medida Provisória nº 1.108, de 2022, que alterou a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Essa MP, atualmente convertida na Lei nº 14.442/2022, define no artigo 75-B que o teletrabalho ou trabalho remoto é uma prestação de serviços fora das dependências

do empregador, de forma preponderante ou não, utilizando tecnologias de informação e comunicação, mas que não se caracteriza como trabalho externo.

Além disso, a MP 1.108/22 regulamenta o contrato híbrido, que permite ao empresário alternar entre o trabalho remoto e o presencial conforme necessidade, desde que previsto no contrato individual de trabalho. Também introduz regras sobre o controle da jornada de trabalho no teletrabalho, estabelecendo que o controle é obrigatório para trabalhadores mensais que não prestam serviços por produtividade ou tarefa, diferentemente da regra anterior que dispensava controle total. O acordo entre empregador e empregado pode definir horários e meios de comunicação para o trabalho remoto, respeitando as condições previstas na lei.

No âmbito do Poder Judiciário, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) regulamentou o teletrabalho na Resolução nº 227/2016, com alterações posteriores por outras resoluções, definindo-o como uma modalidade de trabalho remoto com uso de recursos tecnológicos para a realização das atividades laborais.

Essas normativas consolidam a estrutura legal e prática do teletrabalho no Brasil, reafirmando sua importância e adaptabilidade, especialmente sobre o uso das tecnologias e a relação contratual entre empregador e empregado nessa modalidade laborativa.

Essa medida foi essencial para garantir a prestação jurisdicional ininterrupta, um dever constitucional, mesmo com a necessidade do distanciamento social e o fechamento dos prédios dos tribunais. No Estado de Goiás, o teletrabalho foi implementado pelo Decreto Judiciário nº 582/2020, iniciando um processo de adaptação que foi do estranhamento à normalização.

O uso das tecnologias da informação, como computadores conectados à internet, permitiu que magistrados e servidores continuassem suas funções em casas ou escritórios particulares. Gradualmente, o teletrabalho se tornou a modalidade preferencial, regulamentada pela Resolução nº 131/2020 em Goiás, consolidando essa modalidade como padrão no serviço público judicial durante e após a fase emergencial.

Entretanto, o teletrabalho trouxe desafios organizacionais, tecnológicos e de saúde ocupacional, como a suspensão de prazos processuais em fases iniciais da pandemia, o aumento da carga e do tempo de trabalho, além da necessidade de infraestrutura adequada para garantir produtividade e atendimento à população. A

pandemia também levou à criação de painéis para monitorar a produtividade do Judiciário em regime remoto, embora não tenha sido estabelecida uma meta clara para trabalho remoto.

Em resumo, a rápida adoção do teletrabalho no Judiciário foi uma resposta emergencial eficaz, mas que demandou adaptação e reflexão para aprimoramento das políticas públicas e para o equilíbrio entre trabalho e saúde dos servidores, elegendo o teletrabalho como uma nova realidade a ser consolidada e aperfeiçoada no pós-pandemia.

No contexto do teletrabalho, vários estudos têm sido apresentados acerca do tema (Fiolhais, 2007; Silva, 2014; Aderaldo, Lima, 2017; Pereira Júnior, Lima, 2018; Figueiredo et al., 2021) que avaliaram as vantagens e desvantagens desse regime de trabalho tanto para o empregador quanto para o trabalhador. Entretanto, não se observam, geralmente, discussões aprofundadas acerca das competências individuais e profissionais necessárias para a sua execução, em especial quando se trata do serviço público.

O trabalho remoto implementado no Judiciário de Goiás, apoiado pelo uso intensificado de tecnologias da informação e comunicação, representou uma tendência consolidada além da situação emergencial da pandemia. Em consonância com definições da Organização Internacional do Trabalho (OIT) e normativas brasileiras, como a Medida Provisória nº 1.108/2022 e o artigo 75-B da CLT, o teletrabalho passou a ser caracterizado como a prestação de serviços fora das dependências do empregador, utilizando recursos tecnológicos, modalidade regulamentada pelo Conselho Nacional de Justiça pela Resolução nº 227/2016 e suas alterações.

O desenvolvimento de competências profissionais específicas é um desafio crucial no contexto do teletrabalho, especialmente para servidores públicos que precisam adaptar suas habilidades às novas demandas da administração pública digital. A competência, entendida como conhecimento e know how comunicados e utilizados no contexto do trabalho, torna-se essencial para elevar a eficiência e a qualidade dos serviços públicos.

No teletrabalho, a agilidade e a inovação tecnológica são elementos-chave, exigindo dos trabalhadores públicos competências como autonomia, autodisciplina, gestão do tempo, comunicação eficaz e habilidades tecnológicas. Essas

competências garantem que as atividades sejam desempenhadas com qualidade mesmo fora do ambiente tradicional de trabalho presencial.

Estudos recentes destacam a importância do desenvolvimento contínuo dessas competências por parte dos servidores e gestores públicos, para que possam responder especificamente aos desafios do trabalho remoto. Isso inclui ainda a necessidade de adequação tecnológica constante, adaptação às mudanças e promoção de um ambiente de trabalho produtivo e equilibrado, que contribui para o aperfeiçoamento individual e coletivo das equipes.

Portanto, o teletrabalho impacta diretamente a área de gestão de pessoas na administração pública, tornando necessária a capacitação e o aperfeiçoamento profissional que habilita os servidores a usar tecnologias de informação e comunicação com eficiência e responsabilidade, promovendo melhores resultados na prestação dos serviços públicos.

Cumprir destacar que no serviço público o teletrabalho passou a exigir dos servidores competência digital, competência essa essencial para o manejo de tecnologias da informação e comunicação.

Essas iniciativas demonstram o esforço estruturado para promover a modernização da prestação jurisdicional e manter a eficiência do serviço público judicial, além de contribuir para a segurança sanitária dos envolvidos. A EJUG exemplifica o uso estratégico do ambiente digital para capacitação e a consolidação do teletrabalho como uma prática institucional no Judiciário de Goiás, refletindo o avanço tecnológico e a adaptação às transformações nas relações de trabalho decorrentes da pandemia.

No decorrer do tempo, o Poder Judiciário Goiano se adequou com as necessidades exigidas e todos os departamentos e diretorias assumiram a necessidade desta nova fase de modalidade de trabalho.

O trabalho visa contribuir para os estudos sobre a importância do desenvolvimento de competências no teletrabalho aplicado ao serviço público, com foco no Tribunal de Justiça de Goiás (TJGO).

A gestão por competências nas organizações públicas precisa se adequar a novas formas de prestação de serviços, desenvolvendo habilidades específicas em gestores, servidores e magistrados para que possam atuar de forma eficiente no teletrabalho.

Essas envolvem a capacidade de adaptação às tecnologias de informação e comunicação, organização do trabalho remoto, gestão do tempo, autonomia, comunicação virtual eficiente, além do compromisso com a produtividade e a qualidade dos serviços prestados. O desenvolvimento dessas competências é fundamental para que o teletrabalho promova agilidade, inovação e eficiência na prestação jurisdicional.

Além disso, para a efetividade do teletrabalho no setor público, é importante a formalização das condições por meio de planos de trabalho acordados entre servidor e chefia, com metas claras de produtividade e entrega do trabalho remoto. O modelo exige ainda que os servidores disponham das condições técnicas e pessoais para o teletrabalho, assim como o investimento na capacitação contínua para o desenvolvimento dessas competências profissionais.

Portanto, o estudo do desenvolvimento dessas competências no contexto do teletrabalho contribui para a melhoria das práticas na Corregedoria-Geral da Justiça do TJGO, alinhando a gestão pública à realidade tecnológica e social atual, e promovendo um perfil profissional mais eficiente para o trabalho remoto.

3.3 Problema de Pesquisa

Quais competências individuais são necessárias aos servidores públicos, para a realização do teletrabalho no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás?

3.4 Objetivos

3.4.1 Objetivo Geral

Analisar as resoluções e leis no âmbito geral do teletrabalho e como foi aprimorado a execução das determinações pelo Tribunal de Justiça do Estado de Goiás e seus impactos e desafios no Desenvolvimento Regional.

3.4.2 Objetivos Específicos

Identificar e descrever as resoluções e leis que abordam sobre o teletrabalho e suas especificações com o Poder Judiciário Goiano e como se organizam em relação à rotina de teletrabalho;

Identificar e descrever o processo de desenvolvimento das resoluções e os impactos do Teletrabalho no Desenvolvimento Regional.

Identificar as vantagens e desvantagens do Teletrabalho e seus desafios.

4 DAS LEIS REGULAMENTADORAS DO HOME OFFICE

Foi identificado que o teletrabalho (home office) no âmbito do Poder Judiciário do Estado de Goiás é regulamentado principalmente por alguns atos normativos estaduais importantes:

Decreto Judiciário nº 1.340/2019, que regulamenta a Resolução nº 98/19 do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO): Esse decreto institui e disciplina o regime de trabalho remoto no Judiciário estadual. Resolução TJGO nº 175/2021, que estabelece as regras detalhadas do teletrabalho, contemplando aspectos como metas, equipamentos, periodicidade da presença física nas unidades e plano de trabalho para servidores.

Resolução nº 131/2020, que regulamentava o teletrabalho no Poder Judiciário goiano durante a pandemia, instituindo as diretrizes para o trabalho remoto, inclusive autorizando o teletrabalho para servidores no exterior desde que haja interesse da administração.

Decreto Judiciário nº 836/2023, que confere competência à Diretoria de Gestão de Pessoas para apreciar e deferir os pedidos de teletrabalho.

Essas legislações descrevem o home office como uma modalidade facultativa e condicionada à possibilidade de mensuração do desempenho, com a necessidade de planos formais, metas alinhadas ao planejamento estratégico, e infraestruturas adequadas para a atividade remota, visando garantir produtividade e eficiência.

Os artigos e trechos relevantes do Decreto Judiciário nº 1.340/2019, que regulamenta o teletrabalho no Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO), concentram-se em disciplinar o regime de trabalho remoto no Judiciário estadual, com base na Resolução nº 98/19 do Órgão Especial do TJGO.

Embora o texto integral do decreto não esteja diretamente disponível, com base no material relacionado ao tema e as resoluções correlatas do TJGO, destacam-se os seguintes pontos essenciais, que provavelmente estão contemplados no decreto:

a) Instituição do teletrabalho como modalidade de trabalho remoto, voluntária e condicionada à mensuração qualitativa ou quantitativa do desempenho.

b) Estabelecimento de diretrizes para o controle, acompanhamento e avaliação do trabalho remoto.

c) Definição da gestão do teletrabalho sob a Presidência do TJGO e apoio técnico-administrativo.

d) Priorização do teletrabalho para servidores com limitações de saúde, gestantes, mães de crianças pequenas, entre outros.

e) Regras para elaboração de planos de trabalho, metas de desempenho e periodicidade de comparecimento presencial.

f) Responsabilidades da chefia imediata na supervisão do trabalho e do servidor em cumprir metas e horários entre outros pontos apontados.

O Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO) realizou estudos e pesquisas sobre o home office (teletrabalho), especialmente após a implementação massiva durante a pandemia de COVID-19, que apontaram para resultados positivos de produtividade e economia.

Vejamos uma tabela que resume os principais pontos de destaque sobre o teletrabalho no TJGO:

Ponto de Destaque e resultados principais:

a) Aumento da Produtividade:

O TJGO figurou entre os tribunais mais produtivos do país no regime de teletrabalho, segundo rankings do CNJ. Um mês de home office resultou em mais de 1 milhão de atos proferidos. 89% dos magistrados entrevistados em uma pesquisa interna consideraram que a produtividade aumentou.

b) Economia de Custos

A implementação do teletrabalho e medidas de contenção de despesas geraram reduções consideráveis nos gastos de custeio, com economias que chegaram a 98% em algumas áreas do tribunal.

c) Regulamentação

O regime é formalmente regulado por normativos internos, como a Resolução nº 175/2021 (que atualizou a Resolução nº 131/2020), que define regras, critérios de elegibilidade, planos de trabalho e métodos de controle de resultados.

d) Percepção dos Servidores

Pesquisas de avaliação identificaram desafios, mas também uma fácil adaptação por parte de muitos servidores, majoritariamente atribuída à já estabelecida utilização do processo digital (PJe).

Ainda mais detalhes sobre a regulamentação, é possível consultar a área de Teletrabalho no portal do TJGO e documentos oficiais, como a Resolução TJGO nº 175/2021. Uma pesquisa realizada pelo Centro de Pesquisas Judiciais (CPJ) da Associação dos Magistrados Brasileiros (AMB).

Para 89% dos magistrados respondentes, a produtividade e qualidade do trabalho melhorou com o trabalho remoto e 97% consideram positiva a experiência de trabalhar em casa. Ainda de acordo com a pesquisa, mais de 66% afirmam que a carga de trabalho aumentou, mas isso não afetou a qualidade de vida. Mais de 89% dizem que o conforto e a qualidade de vida melhoraram e mais de 83% consideram que a relação com família e amigos também está melhor.

Além disso, mais de 90% afirmam ter economizado muito tempo com o teletrabalho e, para mais de 53% dos entrevistados, a relação com a própria equipe melhorou. A saúde mental e física trazidas pelo trabalho remoto também é um ponto positivo: houve melhora para mais de 78% dos respondentes.

Para mais de 55% dos magistrados entrevistados, o teletrabalho reduziu as dificuldades e conflitos com a equipe e mais de 52% verificaram que o trabalho remoto trouxe mais oportunidades de crescimento na carreira.

Sendo assim, temos:

Quadro 4: Percepções dos magistrados sobre os efeitos do teletrabalho

Categoria	Percentual (%)
Produtividade e qualidade de trabalho melhoraram	88,9
Experiência positiva trabalhando em casa	96,9
Carga de trabalho aumentou	66,5
Conforto e qualidade de vida melhoraram	89,5
Relação com família e amigos melhorou	83,2
Economia de tempo com o teletrabalho	91,8
Relação com a equipe melhorou	53,5
Saúde mental e física melhorou	78,6
Redução de dificuldades e conflitos com a equipe	55,8

Fonte: Elaboração própria, com base em dados da Associação dos Magistrados Brasileiros (AMB).

4.1 Da pesquisa elaborada pela central de pesquisa da AMB:

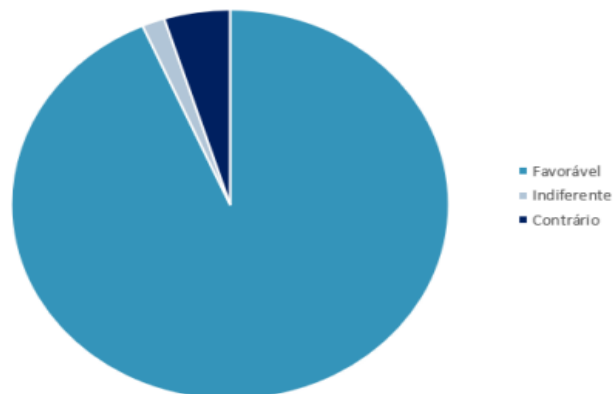
De 20 a 30 de setembro de 2019, a AMB consultou seus associados sobre a proposta de regulamentação de teletrabalho por magistrados. A análise foi realizada a partir de demanda do conselheiro do CNJ Valtércio de Oliveira, no Procedimento de Competência de Comissão 0006711-84.2019.2.00.0000. Confira o resultado da pesquisa que contou com 1253 participações:

Gráfico 1: Regulamentação do Teletrabalho por Magistrados

QUANTO À REGULAMENTAÇÃO DO TELETRABALHO POR MAGISTRADOS, O ASSOCIADO SE MOSTRA

Foram registradas 1253 respostas, sendo:

Favorável	1171	93%
Contrário	61	4,90%
Indiferente	21	1,70%



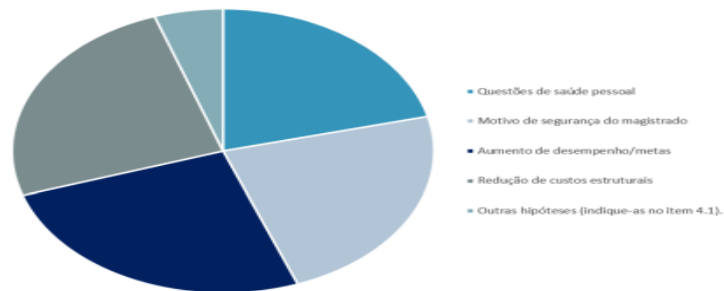
Fonte: Centro de Pesquisas da AMB (Associação dos Magistrados Brasileiros) – 2022

Gráfico 2: Hipóteses para a Regulamentação do Teletrabalho

EM HAVENDO REGULAMENTAÇÃO DO TELETRABALHO POR MAGISTRADOS, PELO CNJ, SÃO HIPÓTESES QUE JUSTIFICARIAM (MAIS DE UMA ALTERNATIVA PODE SER ASSINALADA)

Foram registradas 4932 respostas. Confira abaixo:

Questões familiares, a exemplo de magistrados com filhos com deficiência	846
Questões de saúde pessoal	862
Motivo de segurança do magistrado	946
Aumento de desempenho/metabol	1051
Redução de custos estruturais	1012
Outras hipóteses (indique-as no item 4.1).	215



Fonte: Centro de Pesquisas da AMB (Associação dos Magistrados Brasileiros) – 2022

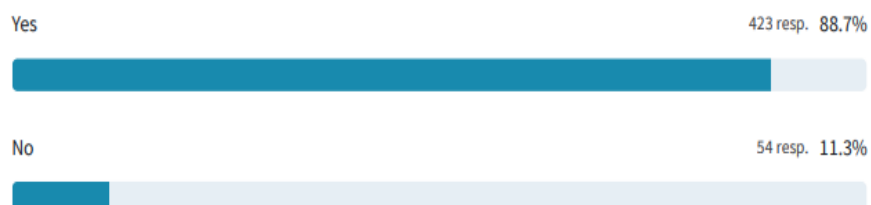
Em recente pesquisa realizada pelo Centro de Pesquisas da AMB (Associação dos Magistrados Brasileiros), durante o Congresso Brasileiro de Magistrados em Maio de 2022, conclui-se que:

1º) De 477 participantes, 423 eram magistrados, sendo 88,7%:

Gráfico 3: Resposta a questão sobre a Magistratura

Senhor(a) é magistrado(a)?

477 de 477 pessoas responderam



Fonte: Centro de Pesquisas da AMB (Associação dos Magistrados Brasileiros) – 2022

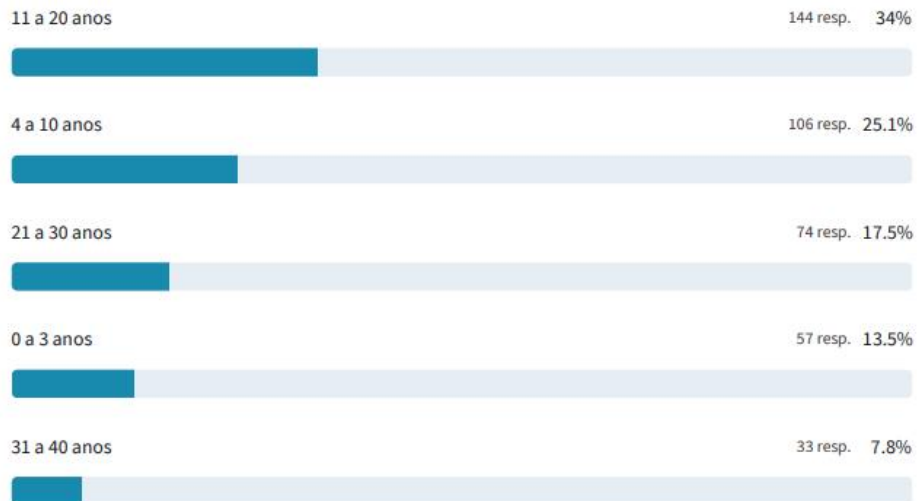
2º) Quantos anos exercem a Magistratura:

Gráfico 4: Tempo de Magistratura



Há quantos anos exerce a magistratura?

423 de 477 pessoas responderam



Fonte: Centro de Pesquisas da AMB (Associação dos Magistrados Brasileiros) – 2022

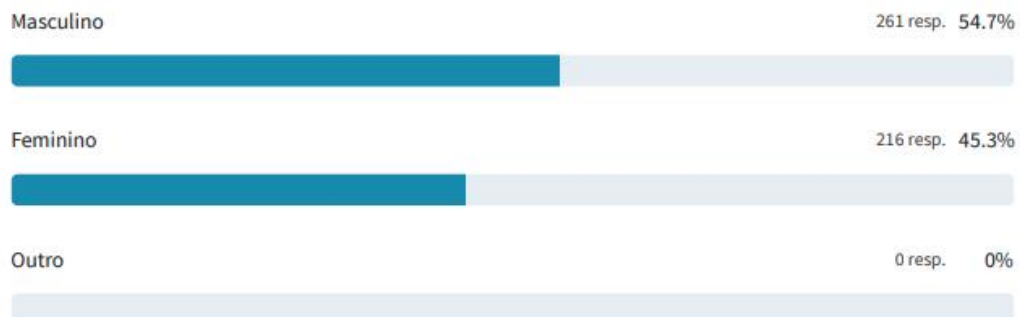
3º) Do gênero dos 477 participantes do Congresso em 2022:

Gráfico 5: Gênero dos participantes de Congresso



Gênero:

477 de 477 pessoas responderam



Fonte: Centro de Pesquisas da AMB (Associação dos Magistrados Brasileiros) – 2022

4º) Perguntando, como o magistrado avalia sua experiência com o teletrabalho, 96,9% responderam POSITIVAMENTE:

Gráfico 6: Avaliação da experiência dos magistrados com o teletrabalho



Fonte: Centro de Pesquisas da AMB (Associação dos Magistrados Brasileiros) – 2022

5º) Perguntado sobre a produtividade e qualidade de trabalho, 88,9%:

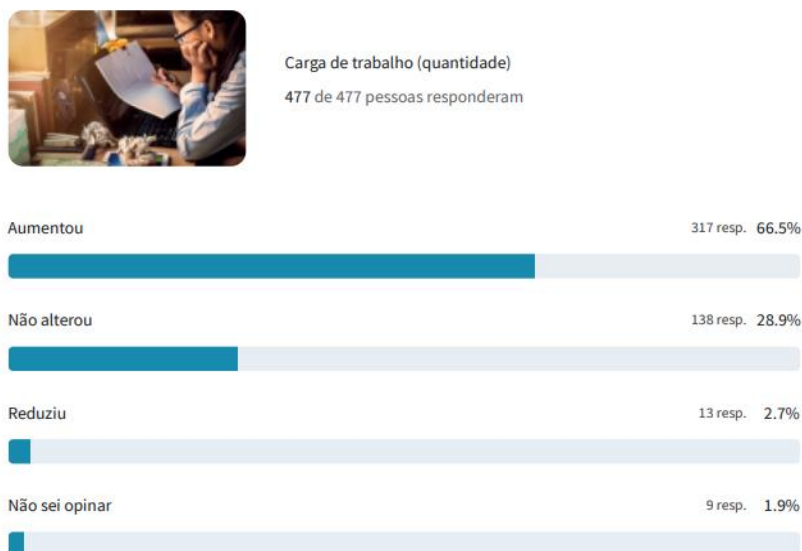
Gráfico 7: Percepção dos magistrados sobre produtividade e qualidade do trabalho em regime de teletrabalho



Fonte: Centro de Pesquisas da AMB (Associação dos Magistrados Brasileiros) – 2022

6º) Perguntado sobre a carga de Trabalho (quantitativo):

Gráfico 8: Percepção dos magistrados sobre a carga de trabalho no regime de teletrabalho



Fonte: Centro de Pesquisas da AMB (Associação dos Magistrados Brasileiros) – 2022

7º) Perguntado aos participantes sobre a economia de tempo, 91,8%:

Gráfico 9: Percepção dos magistrados quanto à economia de tempo proporcionada pelo teletrabalho



Fonte: Centro de Pesquisas da AMB (Associação dos Magistrados Brasileiros) – 2022

8º) Perguntado sobre conforto e qualidade de vida, a resposta foi 89,5%:

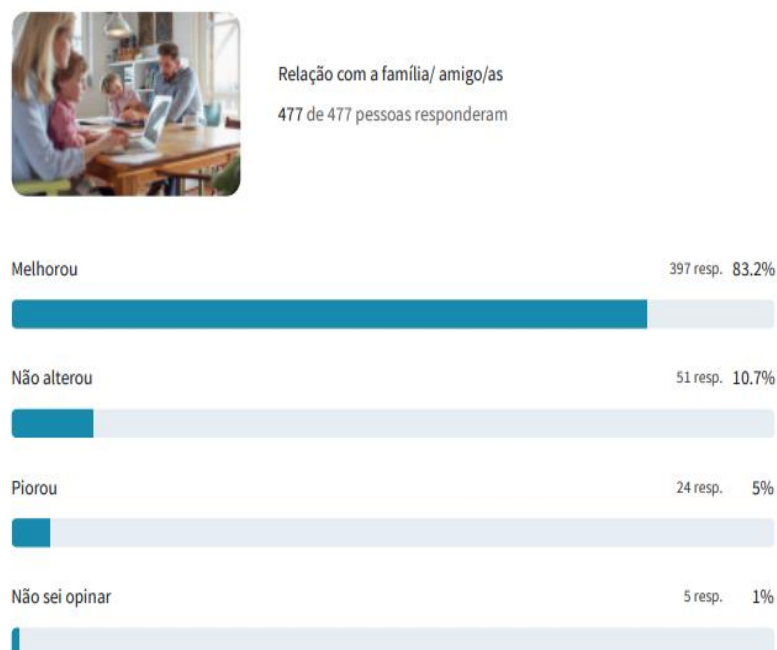
Gráfico 10: Percepção dos magistrados sobre conforto e qualidade de vida no teletrabalho



Fonte: Centro de Pesquisas da AMB (Associação dos Magistrados Brasileiros) – 2022

9º) Com relação com a família e amigos, dos 477 entrevistados pela AMB, 83,2% disse que melhorou e 10,7% disse que não alterou e 5% disse que piorou:

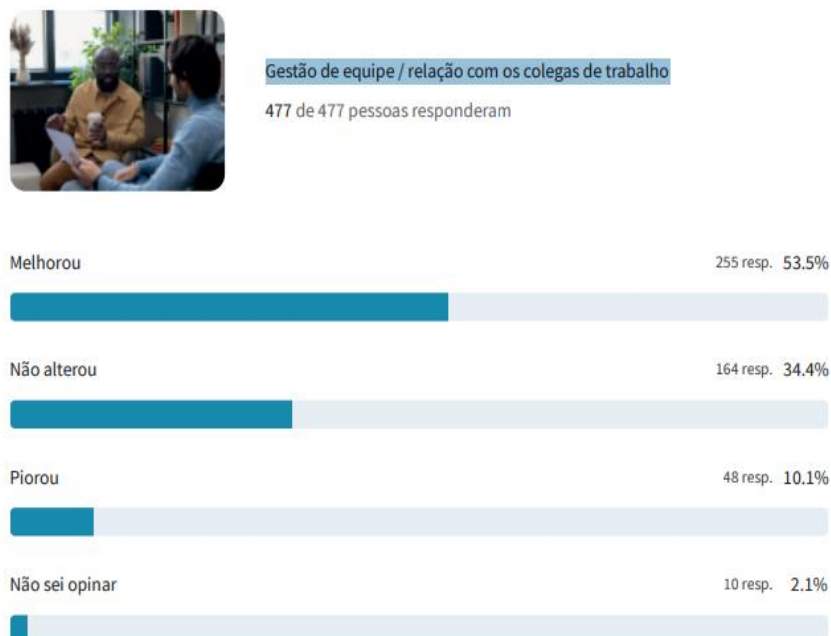
Gráfico 11: Impactos do teletrabalho na relação com família e amigos



Fonte: Centro de Pesquisas da AMB (Associação dos Magistrados Brasileiros) – 2022

10º) Gestão de equipe / relação com os colegas de trabalho:

Gráfico 12: Percepção dos magistrados sobre a gestão de equipe e a relação com os colegas de trabalho no teletrabalho



Fonte: Centro de Pesquisas da AMB (Associação dos Magistrados Brasileiros) – 2022

11º) Com relação à Saúde mental e/ou física, 78,6% disse que melhorou, enquanto 7,3% disse que piorou:

Gráfico 13: Percepção sobre os efeitos do teletrabalho na saúde mental e física



Fonte: Centro de Pesquisas da AMB (Associação dos Magistrados Brasileiros) – 2022

12º) Quanto a questão dos conflitos no trabalho, observa-se pouca melhoria:

Gráfico 14: Percepção dos magistrados sobre a ocorrência de conflitos no trabalho em regime de teletrabalho



Fonte: Centro de Pesquisas da AMB (Associação dos Magistrados Brasileiros) – 2022

Observa-se que esta pesquisa realizada pela Central de Pesquisa da Associação dos Magistrados Brasileiros, que a maior parte da pesquisa realizada, apresenta a aprovação do Home Office no patamar da qualidade profissional, produtividade e qualidade de vida, mas observa-se também, dois pontos críticos e conflitantes.

O 1º ponto, é a questão Gestão de equipe, relação dos colegas de trabalho, em que o índice de MELHORA e NADA ALTEROU, estão com percentuais próximos.

E o 2º ponto também analisado na pesquisa da AMB foi quanto a questão dos conflitos no trabalho, observa-se pouca melhoria, com índice de 55,8% que melhorou e 38,2% que não alterou.

Que medidas e políticas públicas que podem ser adotadas para aprimorar esta visão e trazer ponto positivo a esta questão dos conflitos no trabalho, gerando hoje, o conhecido Assédio Moral e a prática de discriminação ao servidor.

4.2 Resolução nº 131, de 14 de outubro de 2020

O Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO) instituiu o regime de teletrabalho durante a pandemia da COVID-19 por meio do Decreto Judiciário nº 585, de 16 de março de 2020, em resposta à emergência de saúde pública determinada pela OMS.

A adoção do teletrabalho nesse período foi acompanhada por um aumento da produtividade de magistrados e servidores, conforme relatórios encaminhados ao Conselho Nacional de Justiça (CNJ). A Resolução nº 175/2021 do TJGO estabelece critérios para o alcance das metas de desempenho no regime, que devem ser equivalentes ao cumprimento da jornada presencial, podendo haver meta de produtividade acima da média do grupo.

O presidente do TJGO ressaltou que o investimento em tecnologia e informatização, como a ampliação da capacidade da internet, foi crucial para viabilizar o acesso rápido aos sistemas e garantir a eficiência da prestação jurisdicional em teletrabalho.

Essa modernização possibilitou que o TJGO mantivesse a continuidade dos serviços com qualidade mesmo diante das restrições impostas pela pandemia. A busca contínua por soluções inovadoras e a eficiência administrativa estão aprovadas ao princípio constitucional da eficiência.

Assim, o TJGO exemplifica como a gestão pública pode integrar tecnologia e comprometimento dos servidores para superar desafios e garantir a prestação jurisdicional eficaz em condições extraordinárias, garantindo a eficiência com menor custo.

O teletrabalho no Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO), em conformidade com a Resolução nº 175/2021 e Resolução nº 131/2020, gera impacto positivo na mobilidade urbana ao reduzir deslocamentos diários dos servidores, aliviando o tráfego nas cidades e otimizando recursos públicos.

Essa modalidade contribui para a sustentabilidade ambiental do Poder Judiciário, reduzindo o consumo de energia elétrica, água, esgoto e materiais de

expediente, além de reduzir custos com manutenção de espaços físicos e aquisição de suprimentos permanentes.

Os benefícios incluem melhoria de programas socioambientais, com menor emissão de poluentes e desperdício de recursos, alinhando-se ao princípio da eficiência administrativa e promovendo a economia financeira sustentável para o TJGO.

4.3 Teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário de Goiás

No âmbito do Poder Judiciário do Estado de Goiás, o teletrabalho facultativo teve origem com o advento da Resolução TJGO nº 98/2019 (revogada) e, posteriormente, foi regulamentado pela Resolução TJGO nº 131/2020 (também revogada).

Atualmente, o assunto encontra-se disciplinado na Resolução TJGO nº 175/2021, revogada em parte pela Resolução TJGO nº 204/2022 e alterada pela Resolução TJGO nº 223/2023, bem como no Decreto Judiciário nº 836/2023.

A Resolução nº 175/2021 do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO) estabelece definições precisas para regulamentações o teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário goiano.

O Tribunal de Justiça de Goiás (TJGO) regulamentou o teletrabalho por meio de resoluções como a nº 131/2020 e a nº 175/2021, permitindo o regime remoto independentemente de contextos como a pandemia de Covid-19. Essa modalidade visa promover eficiência, resultados orientados e redução de deslocamentos, com gestão conduzida pela Presidência e uma comissão específica.

A adesão ao teletrabalho ocorre por interesse do serviço público, com prioridades para servidores que atendam requisitos como disponibilidade de estrutura física e tecnológica em casa.

O TJGO exige relatórios de produtividade pela Diretoria de Estatística e Ciência de Dados, além de publicação de nomes de teletrabalhadores no Portal da Transparência semestralmente. Decretos como o nº 1.340/2019 também disciplinam o regime, integrando-o a avanços como o processo eletrônico.

Alguns pontos de definições importantes:

- **Teletrabalho:** Modalidade de trabalho realizado remotamente, de forma integral ou parcial, com utilização de recursos tecnológicos para processamento de informações.

- **Unidade:** Subdivisão administrativa ou judiciária dotada de gestor responsável pelo gerenciamento.

- **Chefia imediata:** Servidor de cargo em comissão ou função de confiança de direção/chefia ao qual o servidor está diretamente subordinado hierarquicamente.

- **Gestor da unidade:** Magistrado ou servidor em carga/função de direção ou chefia encarregada da unidade.

Essas definições se alinham às diretrizes do CNJ (Resolução nº 227/2016, alterada pela nº 298/2019), promovendo a cultura voltada a resultados e mensuração qualitativa/quantitativa do desempenho em teletrabalho.

A Resolução nº 175/2021 do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás (TJGO) estabelece no art. 3º os objetivos do teletrabalho, alinhados à eficiência administrativa e à modernização do Poder Judiciário.

Alguns Objetivos principais do Home Office:

- Aumentar a produtividade e qualidade do trabalho dos servidores.
- Atrair, motivar e comprometer servidores com metas institucionais.
- Economizar tempo e custos de deslocamento, diminuindo o tráfego urbano.
- Melhorar programas socioambientais, evitando interferências, consumo de água, esgoto, energia, papel e outros recursos.
- Ampliar acesso ao trabalho para servidores com dificuldades de locomoção.
- Elevar a qualidade de vida dos servidores.
- Promover cultura de resultados, eficiência e efetividade nos serviços à sociedade.
- Estimular o desenvolvimento de talentos, criatividade e inovação.

- Respeitar diversidade e considerar múltiplas tarefas, contextos e condições para avaliação e alocação de recursos.
- Fomentar capacitação de gestores para aprimorar a modalidade.

Esses objetivos integram o Plano Estratégico do TJGO, priorizando mensuração de desempenho e sustentabilidade.

4.4 Da transição para o home-office

Alguns fatores foram essenciais para esta nova etapa:

4.4.1 Aceleração tecnológica

A transição para o teletrabalho no TJGO foi sustentada pelo Processo Judicial Eletrônico (PJe) e pelo sistema Projudi, implementado em conformidade com a Lei nº 11.419/2006, que elimina barreiras físicas ao permitir o acesso remoto a processos judiciais. A pandemia acelerou a integração de videoconferências, plataformas de comunicação e I.A. como a Berna, desenvolvida pelo TJGO, que reduz o tempo de tramitação inicial de 4-5 dias para 1 dia, automatizando a análise de petições e agrupamento de demandas semelhantes.

4.4.2 Impactos na produtividade

O TJGO registrou aumento superior a 53% na produtividade em alguns setores durante a pandemia, posicionando-se como terceiro em atos judiciais no país com 931.881 registros, e conquistou o Selo Diamante do CNJ por excelência em gestão.

Essa elevação decorre da redução de deslocamentos, flexibilidade horária e menor interrupção, alinhando-se a estudos da OCDE (2020) sobre ganhos remotos, com depoimentos de servidores destacando maior concentração no ambiente doméstico.

4.4.3 Desafios e perspectivas

Apesar dos ganhos, desigualdades na infraestrutura de internet e equipamentos domiciliares geram disparidades, exigindo investimentos em

conectividade e VPNs para segurança cibernética de dados judiciais sensíveis. A mensuração deve evoluir para indicadores de qualidade e satisfação do usuário, além de volume, disponibilizando o terreno para I.A. avançado que automatiza tarefas rotineiras e eleve análises complexas.

4.5 Do fator humano: desafios na gestão de pessoas e bem-estar no TJGO

4.5.1 Fator Humano no Teletrabalho

A transição para o teletrabalho no TJGO expõe desafios na gestão de pessoas, como adaptação de líderes ao controle por resultados em vez de presenteísmo, alinhando-se às demandas de confiança destacadas por Ferreira Júnior (2000) e estudos sobre supervisão remota. A Resolução TJGO nº 175/2021 estabelece metas mínimas de desempenho e disponibilidade horária, com a Diretoria de Recursos Humanos coordenando a implementação para mitigar hesitações gerenciais.

4.5.2 Saúde Mental e Bem-Estar

Servidores relatando isolamento, burnout e dificuldade em separar vida profissional e pessoal, com dualidade de percepções semelhantes a Abbad et al. (2019), agravada pela falta de interações espontâneas. As estratégias de contratação incluem reuniões virtuais periódicas e canais de comunicação estruturados para reduzir a solidão, enquanto os depoimentos apresentam adaptação tranquila, mas com recebimentos de má-avaliação por ausência de contato direto.

4.5.3 Capacitação e cultura Organizacional

Os treinamentos migraram para EAD, exigindo autodisciplina e novas competências como gestão de tempo e alfabetização digital, conforme Parker (2014) sobre design do trabalho. A manutenção da cultura enfrenta risco de silos, exigindo celebrações remotas e políticas de pertencimento, com equidade como prioridade para desigualdades domiciliares em infraestrutura.

4.5.4 Liderança e Sustentabilidade

Líderes empáticos promovem engajamento via feedback constante e apoio psicológico, essencial para equilíbrio entre metas e necessidades individuais. Uma pesquisa no TJGO revela anseios por regras claras e plano de carreira que valorizam

competências remotas, garantindo retenção de talentos além dos ganhos quantitativos.

4.6 Governança – regulamentação e perspectivas futuras

A governança do teletrabalho no Poder Judiciário, incluindo o TJGO, fundamenta-se principalmente na Resolução CNJ nº 227, de 2016, que regulamenta o regime de teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário. Essa resolução estabelece diretrizes essenciais para a implementação, incluindo:

- A execução facultativa das atividades do servidor fora da sede, dentro dos termos e condições definidas;
- Limitação da quantidade de servidores em teletrabalho a 30% por unidade, podendo ser elevada a 50% específicas;
- Indicação dos servidores aptos ao teletrabalho pelo gestor da unidade, observando critérios de elegibilidade e exclusões;
- Vedação à utilização de terceiros para aplicação das atividades;
- Responsabilidade do servidor por infraestrutura e cumprimento de metas superiores aos servidores presenciais;
- Restrição de contato do servidor com partes ou advogados relacionados aos dados processuais acessados;
- Possibilidade do servidor solicitar desligamento voluntário do regime e do gestor cancelar, mediante justificativa;
- Recomendação para criação de Comissões de Gestão do Teletrabalho para acompanhamento e revisão periódica do regime.

Durante a pandemia de COVID-19, essas regras foram flexibilizadas por atos emergenciais do CNJ para garantir a continuidade dos serviços judiciais, conduzindo o teletrabalho a se tornar a regra predominantemente temporariamente.

No cenário pós-pandemia, o TJGO discute um modelo híbrido que combina teletrabalho e presencialidade, cuja governança é complexa e exige definição clara sobre quando a presença física é obrigatória, alinhamento de equipes, políticas de equidade para evitar discriminações e lacunas físicas para uso mais colaborativo

A gestão de pessoas no regime híbrido deve institucionalizar boas práticas iniciadas no período pandêmico, incluindo apoio psicológico, capacitação digital e sistemas de avaliação baseados em resultados, garantindo sustentabilidade e valorização dos servidores. Além disso, a governança de dados judiciais exige

conformidade com a LGPD, proteção eficaz e controle de acesso para manter a confiança da sociedade.

A perspectiva futura do teletrabalho no TJGO dizia respeito a uma dinâmica de governança que equilibra a evolução tecnológica, as expectativas dos servidores e as demandas sociais, integrando aprendizado e adaptação contínua para tornar o teletrabalho um modelo permanente eficiente, humano e moderno no Poder Judiciário Goiano.

4.7 Impactos no desenvolvimento regional

O teletrabalho no Poder Judiciário de Goiás (TJGO) tem gerado impactos positivos significativos, principalmente em termos de eficiência, produtividade e economia institucional.

No entanto, os impactos específicos no desenvolvimento socioeconômico regional mais amplo do estado são mais complexos e envolvem tanto benefícios quanto desafios.

4.7.1 Impactos positivos e ganhos de eficiência

4.7.1.1 Aumento da Produtividade:

Estudos e relatórios do próprio TJGO apontaram um aumento na produção de magistrados e servidores em regime de teletrabalho, com o tribunal chegando a ser o segundo em produtividade entre os de médio porte do país durante o início da pandemia.

4.7.1.2 Economia Institucional:

A adoção do trabalho remoto resulta em redução de custos operacionais para o tribunal, como despesas com energia, água, materiais de escritório e manutenção de grandes estruturas físicas.

4.7.1.3 Acesso à Justiça:

Em tese, o teletrabalho, aliado ao processo eletrônico, pode agilizar o andamento dos processos, resultando em uma prestação jurisdicional mais rápida e acessível à população, o que contribui indiretamente para o desenvolvimento ao garantir segurança jurídica.

4.7.2 Impactos no Desenvolvimento Regional

A relação entre o teletrabalho do Judiciário e o desenvolvimento regional de Goiás é multifacetada:

4.7.2.1 Interiorização da Mão de Obra e Consumo:

Servidores e magistrados que optam pelo teletrabalho podem residir em diferentes cidades de Goiás ou fora da capital, levando seu poder aquisitivo e consumo para outras regiões do estado, o que pode estimular economias locais.

4.7.2.2 Redução do Fluxo Urbano:

A diminuição da necessidade de deslocamento diário para as sedes dos tribunais (especialmente em Goiânia) alivia o trânsito e reduz a pressão sobre a infraestrutura de transporte e serviços das cidades-polo.

4.7.2.3 Desafios para o Comércio Local:

Por outro lado, a redução da presença física de milhares de servidores nas áreas centrais das cidades onde estão localizados os fóruns impacta negativamente o comércio local, como restaurantes, lanchonetes e estacionamentos que dependem desse fluxo diário.

4.7.2.4 Inovações Gerenciais:

O teletrabalho impulsionou a modernização tecnológica e gerencial do Judiciário goiano, o que pode servir de modelo e incentivar outras instituições públicas e privadas no estado a adotarem práticas mais eficientes e flexíveis.

Com referência aos Impactos no Desenvolvimento Regional, podemos destacar que o home office no TJGO contribui para mobilidade urbana reduzida e economia de tempo, beneficiando regiões goianas com menor concentração em Goiânia. Políticas judiciárias associadas, como modernização tecnológica via Processo Judicial Eletrônico (PJe), alinham-se aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU, promovendo eficiência processual e desenvolvimento

regional sustentável. Experiências de magistrados destacam maior motivação e produtividade, especialmente em comarcas distantes.

A Avaliação Mensal de Produtividade no Tribunal de Justiça de Goiás (TJGO), através das metas de desempenho no teletrabalho são apuradas mensalmente pela chefia imediata, considerando apenas dias úteis e deduzindo afastamentos justificados. O servidor deve cumprir, no mínimo, a meta estabelecida com a qualidade exigida pela chefia e gestor da unidade, equivalente ao cumprimento da jornada de trabalho presencial. A produtividade pode ser fixada acima da média do agrupamento de servidores presenciais, conforme plano de trabalho individual.

A Revisão e Critérios Qualitativos das metas ocorre a qualquer tempo pelo gestor da unidade, com intervalo máximo de 6 meses entre avaliações, incluindo ajustes baseados na produção média da equipe presencial. Critérios qualitativos são adotados quando aplicáveis, monitorando cumprimento de metas e qualidade do trabalho apresentado, alinhados ao Plano Estratégico do TJGO 2024-2026. Não cumprimento de meta resulta em exclusão do regime.

O Monitoramento e Ferramentas são conduzidos pela chefia que estabelece formas de comunicação e horários de disponibilidade para garantir monitoramento, com relatórios gerados pela Diretoria de controle de Estatística do TJGO. Painéis de indicadores de produtividade durante o teletrabalho estão disponíveis no site do TJGO para transparência.

Em resumo, o teletrabalho no PJGO otimiza recursos e aumenta a eficiência interna, mas seus impactos no desenvolvimento regional são complexos, com benefícios distribuídos pelo interior do estado e desafios para os setores econômicos que antes dependiam da concentração física de servidores nas grandes cidades.

4.7.3 Dos Impactos Econômicos Locais

4.8 Redução de Custos Operacionais:

O home office no Tribunal de Justiça de Goiás (TJGO) gera economia para o tribunal ao reduzir despesas com espaço físico, energia elétrica, água, esgoto e

suprimentos como papel, permitindo realocação de recursos para eficiência judicial. Servidores economizam em deslocamentos diários, especialmente aqueles em comarcas distantes de Goiânia, diminuindo gastos com transporte e combustível em regiões goianas.

4.8.1 Impactos na Mobilidade Urbana Local:

A modalidade contribui para menor tráfego nas cidades goianas, aliviando congestionamentos em Goiânia e beneficiando municípios menores com servidores locais, o que melhora a mobilidade urbana e reduz emissões de poluentes. Isso apoia desenvolvimento regional sustentável, alinhado aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU.

4.8.2 Efeitos na Economia Local:

Teletrabalhadores mantêm renda em municípios interioranos, estimulando consumo local sem migração para a capital, enquanto o TJGO eleva produtividade em atos judiciais, otimizando folha de pagamento sem expansão física □□. Desafios incluem transferência de custos residenciais (luz, internet) para servidores, mas percepções gerais destacam ganhos líquidos em qualidade de vida e eficiência econômica.

5 DOS EFEITOS DO TELETRABALHO NO DESENVOLVIMENTO REGIONAL

5.1 Vantagens e desvantagens do teletrabalho

Houve uma mudança brusca nas características sociais do trabalho durante o período pandêmico ao exigir a intervenção tecnológica para as interações síncronas e assíncronas entre os servidores e seus superiores, tornando difícil o suporte social no trabalho, bem como uma série de modificações em sua rotina. É necessário que os trabalhadores demonstrem mais autonomia para planejar e decidir sobre o modo de executar o trabalho e buscar apoio sempre através de meios digitais. A autonomia e o suporte social são previstos para uma vivência favorável de bem-estar e produtividade (Wang et al., 2021).

Desse modo, pode-se perceber na vivência do trabalho remoto a interferência no ambiente de trabalho doméstico, a comunicação ineficaz, o adiamento da execução de tarefas e a solidão (Wang et al., 2021). É necessário o desenvolvimento

de habilidade de autogestão do trabalho, evitando as distrações no ambiente doméstico e as intromissões negativas de um domínio sobre o outro (Sandall; Mourão, 2020).

5.1.1 Vantagens do teletrabalho

O home office oferece flexibilidade de horários, permitindo que o profissional organize seu dia de forma mais autônoma e conciliando melhor vida pessoal e trabalho. Reduz custos com deslocamento, como combustível e alimentação fora de casa, além de eliminar o estresse do trânsito, o que pode elevar a produtividade e o conforto geral. Para empresas, há economia em infraestrutura e maior acesso a talentos remotos.

5.1.2 Desvantagens do teletrabalho

Uma principal desvantagem é a falta de concentração devido a distrações domésticas, como família, TV ou tarefas da casa, especialmente em espaços compartilhados. Pode levar ao isolamento social, perda de interações presenciais com colegas e dificuldade em separar trabalho de lazer, resultando em excesso de horas ou trabalho em horários inadequados. Custos extras com internet, energia e equipamentos recaem muitas vezes sobre o trabalhador, além de desafios na atualização profissional sem supervisão direta.

A adaptação à adoção do trabalho remoto na modalidade home office, à primeira vista, pode parecer simples, mas tem vantagens e desvantagens. Foi necessária aos teletrabalhadores a adequação dos espaços residenciais ao ambiente de trabalho, a compra de equipamentos e serviços, bem como a adaptação às novas rotinas e processos de trabalho. Assim como os servidores, as organizações também precisaram se adequar à nova forma de gestão de pessoas e seus meios tecnológicos. Essas mudanças demandaram canais de comunicação mais eficientes e sistemas de informação mais robustos.

Tudo isso tem demandado suporte organizacional diferente do que era utilizado, bem como competências e habilidades pessoais de seus gestores para conduzirem esse processo transitório de trabalho (Losekann; Mourão, 2020).

Uma tarefa difícil é a escolha dos funcionários para a realização do teletrabalho; é indispensável estabelecer previamente elementos necessários que envolvam a

execução de tarefas, como métodos, relatórios, entregas, indicadores etc., bem como a necessidade de habilidades e competências específicas (Rohm; Lopes, 2015).

Uma das perspectivas determinantes do teletrabalho é a adequação das lideranças a esse regime de trabalho. De um lado, é apontada pelos estudos a maior produtividade do funcionário em teletrabalho nas tarefas que ele tenha controle, autonomia e responsabilidade, por outro, há estudos que apontam maior produtividade em tarefas repetitivas (Pérez; Sánchez; Carnicer, 2007).

À adoção do “home office” foi necessário estabelecer limites dos horários de trabalho e do não trabalho, participar de equipes virtuais, produzir as atividades laborais com o uso de tecnologias digitais, comunicar-se de forma simultânea ou não, experimentar o isolamento social e a perda de suporte social e das redes de apoio, em especial nos casos de trabalhadores com filhos dispensados das escolas (Wang et. al, 2021).

Segundo Sandall e Mourão (2020), a inesperada exigência durante o período pandêmico de uma rápida adequação dos trabalhadores entre o trabalho remoto e outras atividades, como também a necessidade de manter a produtividade e uma jornada saudável de trabalho, estabeleceram uma preocupação em realizar intervalos para descanso e recuperação de energia, exigindo um esforço adicional a fim de prevenir o estresse e a exaustão, em razão, inclusive, da redução de oportunidade de lazer e descanso causada pelas medidas restritivas.

Alguns dos estudos dos Principais Autores Acadêmicos abordam a temática sobre o Teletrabalho e Home Office incluem estudos detalhados, análises de impactos produtivos, tecnológicos e organizacionais dessa modalidade.

- **Mello** (1999): Define teletrabalho como trabalho em qualquer lugar e hora, enfatizando competitividade via tecnologia.
- **Luna** (2014): Apresenta o home office como novo modelo de negócio e alternativa para centros urbanos congestionados.
- **Azevedo, Galeale e Giglio** (2007): Discutem vantagens do teletrabalho com base em análises de produção científica em congressos brasileiros.
- **Rodolpho Tobler e Stefano Pacini**: Pesquisam tendências do home office no Brasil, incluindo percepções de trabalhadores e políticas empresariais (FGV).
- **Rafalski** (2015): Explora aspectos do home office sob perspectivas jurídicas e de direito do trabalho.

• **Mariana David de Carvalho Leal et al. (2023):** Análise da intensificação do home office pós-pandemia e seus efeitos na gestão.

Estudos mais atuais, como os de Durães, Bridi e Dutra (2021), tratam home office e teletrabalho de forma sinônima, focando em contextos pré-pandemia. Trabalhos do IPEA, como de Silva (2022), oferecem panorama sobre trabalho remoto e distribuição de renda no Brasil. Esses autores fornecem bases empíricas para dissertações sobre produtividade judicial, como no TJGO.

O estudo de Mariana David de Carvalho Leal et al. (2023), por exemplo, analisa a intensificação do home office no Brasil no contexto pós-pandemia e seus efeitos na gestão empresarial. O trabalho se destaca como a pandemia da COVID-19 acelerou a adoção do home office, transformando-o em uma prática amplamente difundida e, muitas vezes, permanente nas organizações. A análise evidencia os desafios enfrentados pelas empresas para adaptar seus modelos de gestão a essa nova realidade, incluindo a necessidade de investir em ferramentas de comunicação, reconfigurar a supervisão do trabalho e lidar com questões de produtividade e equilíbrio entre a vida pessoal e profissional.

Os principais autores e pesquisadores sobre o teletrabalho no contexto do Poder Judiciário de Goiás (incluindo TJGO) são frequentemente encontrados em artigos acadêmicos, teses e dissertações que analisam a implementação e os impactos da modalidade, especialmente após a pandemia de COVID-19.

Autores e Pesquisadores de Destaque:

Kenedy Augusto Batista Pereira Mendes e Alcindo Elenor Wander: Autores do artigo "Teletrabalho antes e durante a pandemia de COVID-19: uma avaliação da percepção dos servidores do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás". Este trabalho é uma referência direta à percepção dos servidores do TJGO.

Roseli Ferreira Lima e Domingos Sávio Cunha Garcia: Publicaram um estudo de caso sobre a experiência do teletrabalho no TJGO, intitulado "Inovações Gerenciais pós-COVID-19: Estudo de Caso sobre a experiência do Teletrabalho entre os servidores do Tribunal de Justiça de Goiás".

Lídia Cristina Cunha Neves: Autora de artigos na Revista do TRT-18 que abordam especificamente a pandemia e o trabalho remoto na Justiça do Trabalho em Goiás, analisando o funcionamento e impacto para magistrados e servidores.

Rafael Lara: Lançou um livro sobre o conceito de "teletrabalho decente" em um evento na OAB-GO, o que indica uma contribuição doutrinária relevante sobre o tema no estado.

Ana Carolina de Faria dos Santos e Tatiane Pinheiro de Sousa Alves: Pesquisaram os custos do teletrabalho para os servidores dos Tribunais de Justiça, com foco no contexto local, em um artigo para o Centro Universitário ICESP.

5.1.3 Fontes de Pesquisa e Documentação:

Para aprofundamento, as publicações da Escola Judicial do Tribunal de Justiça de Goiás (EJUG) e a Revista Científica do TRT-18 são excelentes fontes, pois frequentemente divulgam pesquisas e artigos de magistrados e servidores locais sobre a temática do teletrabalho e gestão pública.

O estudo também abordou impactos nas relações de trabalho, destacando tanto benefícios, como maior flexibilidade e redução de custos, quanto prejuízos, incluindo o aumento da jornada de trabalho e dificuldades no controle do desempenho. Mariana David de Carvalho Leal et al. enfatizamos a importância de políticas claras e uma gestão adaptativa para maximizar os ganhos do home office e mitigar seus desafios, especialmente no cenário de aceleração digital e transformação das rotinas corporativas no Brasil pós-2020.

Este estudo contribui para a compreensão dos efeitos do home office na gestão empresarial brasileira e serve como base para pesquisa e prática nos campos da administração e gestão de pessoas no país.

O Home Office também trouxe uma economia de tempo e redução de custos de locomoção, por parte dos servidores, inclusive, afastar a necessidade de implantação de eventuais auxílios transportes por parte do poder público. Almeida et al. (2015) traduziram que em estudos mais recentes a evolução dos preços dos derivados de combustíveis, utilizados para os transportes de forma geral, tendenciam à alta dos preços, principalmente em razão das variações de oferta e demanda mundial.

Há também uma possível contribuição para a redução dos poluentes na diminuição de necessidades de locomoção, neste quesito, Carvalho e Barreirinhas (2007) pontuaram que os assuntos ambientais é uma justificativa para este novo modelo de prestação de serviços, visto que a diminuição dos veículos em circulação

nas grandes cidades, principalmente em locais com grande poluição do ar e congestionamento de tráfego é matéria considerável à promoção de expectativas de vida e de trabalho, trazendo um elo de integração do homem à natureza.

Surge-se também a economia por parte do poder público, nos gastos com energia elétrica, consumo de água, papel e outros bens pagos pelo poder público, desta forma, Rafalski e Andrade (2015) citando Konradt, concluíram que “60 empresas pesquisadas indicam que seus motivos abarcam, principalmente, redução de custos, reestruturação organizacional e aumento de produtividade”.

Em uma pesquisa (Silva et al., 2020) sobre a produção científica voltada para o teletrabalho, os autores concluíram que apesar da baixa produção científica sobre o assunto, a própria pesquisa em si já promove o desenvolvimento regional na localidade em que se aplica, citando como exemplo a economia da empresa DELL de 60 milhões de dólares na aplicação do teletrabalho.

Nestes enfoques, justifica-se o aprofundamento no assunto, pois a utilização do teletrabalho pode tornar uma ferramenta de gestão importante e capaz de gerar vários efeitos.

Um dos imperativos da administração pública é o alcance da eficiência em todos os níveis. As organizações públicas são responsáveis por fornecer os bens e serviços públicos necessários aos cidadãos, mas também sem qualquer discriminação baseada especificamente na acessibilidade. Assim, os objetivos multidimensionais da administração pública exigem que o desempenho não apenas se limite à mera análise de custo-benefício, mas também incorpore o elemento essencial de fornecer valor aos cidadãos. Na era atual, em que recursos se tornaram ainda mais escassos, é importante visitar os pontos de vista históricos sobre a eficiência da administração pública e tentar antever o seu futuro (Sátiro & Sousa, 2021).

A relação do teletrabalho com os objetivos do desenvolvimento regional, pois o desenvolvimento regional incentiva as comunidades economicamente desfavorecidas, a melhorar seu bem-estar econômico, social, cultural e ambiental, aproveitando todo o potencial dos recursos de uma região e de seus habitantes. A criação de riqueza por meio da expansão do desenvolvimento econômico sustentável melhora a qualidade de vida e, portanto, é considerada um pré-requisito para o desenvolvimento regional.

5.2 Contributos para o desenvolvimento regional

O home office tem potencial para impulsionar o desenvolvimento regional ao permitir que profissionais qualificados residam em cidades do interior, levando consigo renda e consumo, e ao mesmo tempo, enfrentar desafios relacionados à infraestrutura local e à coesão social.

5.2.1 Efeitos Positivos no Desenvolvimento Regional

5.2.1.1 Geração de emprego e renda local

O trabalho remoto permite que indivíduos empregados por empresas de grandes centros urbanos se mudem para cidades menores. Isso transfere renda de regiões mais ricas para as menos desenvolvidas, pois esses profissionais consomem produtos e serviços localmente, como em comércios, restaurantes e serviços pessoais.

5.2.1.2 Fixação de talentos

Cidades do interior e regiões menos desenvolvidas podem reter ou atrair talentos que, de outra forma, se mudariam para capitais em busca de oportunidades de carreira. Isso contribui para o capital humano local, podendo estimular o empreendedorismo e a inovação na região.

5.2.1.3 Redução da desigualdade regional

Ao distribuir a atividade econômica de forma mais uniforme pelo território, o home office pode ajudar a reduzir as disparidades econômicas entre regiões litorâneas/capitais e o interior do país.

5.2.1.4 Estímulo ao mercado imobiliário local

O aumento da procura por moradias em cidades menores, muitas vezes mais acessíveis e com melhor qualidade de vida, movimenta o mercado imobiliário e a construção civil nessas áreas.

5.2.1.5 Menos pressão sobre as metrópoles

A descentralização populacional alivia a pressão sobre a infraestrutura das grandes cidades (transporte, moradia, serviços públicos), contribuindo para uma dinâmica urbana mais sustentável.

5.2.2 Desafios e Considerações

5.2.2.1 Necessidade de infraestrutura

Para que o desenvolvimento regional seja efetivo, é crucial que as regiões menores tenham acesso a infraestrutura de qualidade, principalmente conectividade de internet confiável e energia elétrica estável.

5.2.2.2 Adaptação do comércio local

Embora o consumo aumente, a natureza do consumo pode mudar, exigindo que o comércio local se adapte, inclusive com a adoção de canais de vendas online.

5.2.2.3 Risco de isolamento social

A migração de trabalhadores para locais onde não possuem redes de apoio pode levar ao isolamento social, um desafio que precisa ser gerenciado tanto a nível individual quanto comunitário.

5.2.2.4 Impacto na Dinâmica Urbana Central

Pode haver um impacto negativo nos centros comerciais e de negócios das grandes cidades que dependiam fortemente do fluxo diário de trabalhadores presenciais.

Em resumo, o home office funciona como um vetor de desenvolvimento regional, desde que haja um planejamento e investimento em infraestrutura e serviços que suportem essa nova dinâmica de ocupação do território.

O teletrabalho no Poder Judiciário Goiano (TJGO) contribui para o desenvolvimento regional ao promover a eficiência judicial acessível em áreas remotas, reduzir desigualdades geográficas e estimular a sustentabilidade socioambiental.

5.2.2.5 Acessibilidade e inclusão regional

Amplia oportunidades para servidores em comarcas desinstaladas ou com déficit de pessoal, priorizando designações para o primeiro grau e permitindo trabalho remoto em múltiplas unidades via planos conjuntos, democratizando o acesso à justiça em Goiás.

5.2.2.6 Eficiência e produtividade

Aumentam os atos judiciais (TJGO como 2º em produtividade nacional com 2,2 milhões de atos) e qualidade de serviços, alinhando-se à cultura de resultados da Resolução TJGO nº 175/2021, com foco em PJe e redução de congestionamentos regionais.

5.2.2.7 Sustentabilidade e mobilidade

Reduzir despesas, consumo de recursos (água, energia, papel) e custos de deslocamento, melhorando a mobilidade urbana e a qualidade de vida, conforme objetivos da Resolução CNJ nº 219/2016 e políticas do TJGO para programas socioambientais.

5.2.2.8 Motivação e desenvolvimento humano

Atrai talentos diversos, motiva servidores com flexibilidade e inovação, elevando a produtividade em 53% nos setores durante a pandemia, conforme estudos empíricos no TJGO.

O home office no Poder Judiciário de Goiás (TJGO) tem sido uma importante ferramenta para garantir a continuidade da prestação jurisdicional, principalmente impulsionada pela pandemia e pela digitalização dos processos por meio do Processo Judicial Eletrônico (PJe). Essa transição trouxe efeitos positivos como aumento de produtividade, redução de deslocamentos e flexibilidade, mas também desafios como desigualdades na infraestrutura tecnológica e necessidade de investimento em segurança e capacitação.

Estudos e pesquisas recentes, inclusive relatos de magistrados e servidores do TJGO, indicam que o ambiente remoto proporcionou maior concentração e motivação, além de ganhos em agilidade processual, consolidando o TJGO como um dos tribunais com maior número de atos judiciais no Brasil. Contudo, o teletrabalho exige disparidades regionais e exige aprimoramentos em conectividade e suporte tecnológico para equilibrar o desenvolvimento regional goiano.

Além disso, o avanço constante em tecnologias, como inteligência artificial para automatização de tarefas judiciais, promove novos saltos na eficiência, mas também reforça a importância da atualização contínua das políticas públicas e da capacitação dos servidores para o bom aproveitamento dessas ferramentas no contexto regional.

Com isso, alguns pontos merecem destaque. Com a implementação do Home-office ou teletrabalho ou trabalho remoto, observa-se benefícios e também impactos negativos no desenvolvimento regional.

Atualmente, segundo o Portal de Transparência do Tribunal de Justiça de Goiás, temos 2.426 servidores em Teletrabalho, sendo efetivos e comissionados, e da Capital e do interior.

Numa análise em geral, temos 68,35% - Servidores do Interior e 31,65% - Servidores da Capital, e 61,18% - Servidores Efetivos e 38,82% - Comissionados e Cedidos.

5.3 Alguns pontos para abordagem nesta pesquisa

5.3.1 O Relacionamento interpessoal:

Com o advento do Home-office, a relação entre pessoas ficou comprometida, pois o afastamento para seus lares, impediram o calor social nas relações de trabalho. Pode-se afirmar que ocorreu um esfriamento social nas relações de trabalho. A exemplo disso, as audiências virtuais substituíram o “calor profissional”, do contado entre advogados, magistrados e partes do processo.

O contato dos servidores com os advogados, nos balcões das Varas Cíveis e Criminais, se tornou um vazio, e até mesmo a limitação do aprendizado. Tudo ficou mais mecânico, com o objetivo único do cumprimento de Metas.

5.3.2 As relações comerciais ao redor dos fóruns

Com o Home-office e o consequente deslocamento de servidores dos locais de trabalho para os seus lares, comprometeram o mercado financeiro das lojas, restaurantes e lanchonetes, pois com a redução do quantitativa de servidores, comprometeu o lucro significativamente, acarretando até mesmo falências e fechamento de estabelecimentos comerciais da região que não conseguiram manter estas mudanças.

A redução da movimentação econômica da região onde localiza o Fórum, sofre o grande impacto sócio-econômico, trazendo grandes prejuízos.

5.3.3 Da relação entre servidores

Pode-se afirmar que após a Pandemia, tudo se tornou mais frio. As relações entre servidores se tornaram limitadas, sendo que o objetivo principal tornou-se a busca de cumprir as metas do CNJ.

5.4 Efeito do Teletrabalho nos Aluguéis e Imóveis Comerciais no Município

O teletrabalho no Tribunal de Justiça de Goiás (TJGO) diminui a necessidade de espaços presenciais em Goiânia e comarcas, elevando taxas de vacância em imóveis comerciais e pressionando aluguéis para baixo, similar a tendências observadas em capitais brasileiras.

Servidores remotos liberam salas, permitindo realocação de estruturas subutilizadas e economia para o tribunal em manutenção de prédios judiciais.

5.4.1 Conversão para outros usos

Edifícios comerciais afetados pelo home office no município podem ser adaptados para residenciais ou mistos, mitigando perdas econômicas para proprietários locais, embora exija investimentos em reformas.

No contexto goiano, isso beneficia regiões interioranas ao manter servidores locais, reduzindo migração e sustentando aluguéis residenciais com demanda por home offices.

5.4.2 Impactos no mercado local

Aluguéis comerciais em Goiânia enfrentam queda de até 20-30% em cenários prolongados de remoto, conforme projeções globais adaptadas ao Brasil, mas o modelo híbrido do TJGO equilibra com retornos parciais ao presencial.

Proprietários diversificam para logística ou co-working, enquanto o TJGO otimiza custos sem expansão imobiliária.

6 METODOLOGIA

A pesquisa desenvolvida fundamenta-se em pressupostos metodológicos que asseguram coerência entre o problema investigado, os objetivos definidos e os procedimentos adotados, compreendendo o método como caminho sistemático para a construção do conhecimento científico. Conforme orienta Severino, a pesquisa científica exige planejamento rigoroso e clareza epistemológica, de modo que o objeto de estudo seja apreendido de forma crítica e organizada, evitando descrições impressionistas ou análises fragmentadas. Nesse sentido, a metodologia adotada estrutura-se como mediação necessária entre teoria, dados e interpretação, garantindo consistência ao percurso investigativo.

Quanto à abordagem, o estudo adota uma perspectiva predominantemente qualitativa, sem prescindir do apoio de dados quantitativos, o que permite articular análise interpretativa e descrição objetiva dos fenômenos observados. Segundo Severino, a abordagem qualitativa é adequada quando se busca compreender processos sociais, institucionais e normativos em sua complexidade, valorizando os significados e as relações que se estabelecem no contexto analisado. Os dados quantitativos, por sua vez, contribuem para evidenciar tendências e padrões, complementando a análise sem reduzir o fenômeno a números isolados.

No que se refere aos objetivos, a pesquisa caracteriza-se como descritiva e analítica, uma vez que busca descrever o arcabouço normativo e institucional do teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário e, simultaneamente, analisar seus impactos, desafios e implicações no desenvolvimento regional. Eco destaca que pesquisas dessa natureza devem ir além da simples exposição de dados, exigindo interpretação crítica e articulação lógica entre informações, conceitos e argumentos. Assim, a análise desenvolvida procura compreender as relações entre normas, práticas institucionais e competências individuais no contexto estudado.

Quanto aos procedimentos técnicos, trata-se de uma pesquisa bibliográfica e documental. A pesquisa bibliográfica fundamenta-se na leitura, seleção e análise de obras científicas que discutem metodologia, organização do trabalho e processos institucionais, permitindo a construção do referencial teórico. A pesquisa documental, conforme orienta Severino, baseia-se no exame sistemático de documentos oficiais, normativos e institucionais, considerados fontes primárias relevantes para a

compreensão do objeto, especialmente quando se investigam políticas públicas e práticas organizacionais.

A coleta de dados documentais concentrou-se em legislações, resoluções, atos normativos e documentos institucionais relacionados ao teletrabalho no Poder Judiciário, com recorte específico para o Tribunal de Justiça do Estado de Goiás. Esses documentos foram selecionados segundo critérios de relevância, atualidade e relação direta com o problema de pesquisa, sendo organizados de forma cronológica e temática. Eco ressalta que a escolha criteriosa das fontes é condição essencial para evitar dispersão e garantir a pertinência do material analisado.

A análise dos dados foi realizada por meio de leitura analítica, interpretação crítica e categorização temática, buscando identificar recorrências, convergências e tensões presentes nos documentos examinados. Esse procedimento permitiu agrupar informações em eixos analíticos relacionados às competências individuais, à organização do teletrabalho e aos impactos institucionais e regionais decorrentes dessa modalidade laboral. Conforme Eco, a análise exige rigor lógico, clareza argumentativa e fidelidade às fontes, evitando generalizações não sustentadas pelo material empírico.

O percurso metodológico observou princípios éticos e científicos que orientam a pesquisa acadêmica, assegurando transparência na descrição dos procedimentos e coerência entre os resultados e os objetivos propostos. A organização do texto, a sistematização dos dados e a redação da dissertação seguem as orientações de Severino e Eco quanto à estrutura lógica do trabalho científico, garantindo unidade, clareza e consistência ao conhecimento produzido.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa logrou êxito no alcance do objetivo, e o artigo apresentou as percepções dos servidores do TJGO com relação aos impactos e desafios do teletrabalho antes e após à pandemia da COVID-19.

Concluiu-se que em relação à qualidade de trabalho, o teletrabalho trouxe grande avanço aliado à tecnologia, que criaram resultados satisfatórios.

Notou-se na percepção dos sujeitos de pesquisa que em relação à experiência do teletrabalho antes da pandemia, e eles responderam em sua maioria que nunca trabalharam na modalidade de teletrabalho; grande maioria também respondeu que, mesmo antes da pandemia, nunca solicitaram ao TJGO para o regime de teletrabalho, de modo que se pode afirmar que praticamente não existia o teletrabalho no TJGO.

Sobre a rotina do teletrabalho, os servidores em sua maioria afirmaram que não teve dificuldade em estabelecer rotina, principalmente na pesquisa aos Magistrados pela Central de Pesquisa da AMB, que demonstrou resultados positivo em grande escala e que em um índice alto, concordam totalmente com a qualidade da Tecnologia de Informação e Comunicação (TICs) disponibilizadas.

O tempo de atendimento ao usuário de forma remota na visão dos servidores, é satisfatório na percepção da grande maioria. Evidenciando assim, que mesmo com as intercorrências e dificuldades advindas da nova realidade de trabalhos, os servidores procuraram encaixar suas funções juntamente com a demanda de serviços domésticos, como por exemplo, cuidar de filhos etc.

Vale destacar, no contexto, que, em virtude da constante necessidade de aprimorar e estimular as atividades dos Tribunais, o CNJ em 2019 criou o Prêmio 'CNJ de Qualidade' com vários critérios no regulamento da premiação, que é dividida em quatro eixos principais: governança; produtividade; transparência; dados e tecnologia.

A metodologia de avaliação dos tribunais envolve o acompanhamento das políticas judiciárias, eficiência, gestão e organização de dados. Classificam-se os tribunais em três categorias, a saber: "Diamante", "Ouro" e "Prata". Apesar de o TJGO ainda organizar a estrutura de suas unidades para incrementar o desenvolvimento das atividades no âmbito das unidades administrativas, de modo a imprimir maior celeridade e dinâmica nas rotinas de trabalho, com fundamento nas diretrizes da Política de Governança e de Gestão de Pessoas, foi classificado em 2022, 2023 e

2024, nessa premiação com o nível Diamante, apresentando posição de liderança entre os tribunais de médio porte.

O Tribunal de Justiça de Goiás (TJGO) regulamenta o teletrabalho por meio da Resolução nº 175/2021, que exige planos individuais para cada servidor, detalhando atividades, metas de desempenho alinhadas ao Plano Estratégico 2025-2027 e autorização do gestor da unidade, com relatórios semestrais à Comissão de Teletrabalho sobre participantes, desafios e resultados.

Estudos revelam lacunas na implementação formal de Planos de Gestão de Competências específicos para teletrabalho, Planos de Desempenho exclusivos ao home office e Ações Institucionais estruturadas para capacitação remota, apesar da orientação da Estratégia Nacional do Judiciário e CNJ para gestão por competências. Essa evolução contínua reflete adaptações pós-pandemia, com potencial para maior efetividade via investimentos em treinamento e avaliação.

Em recente publicação do site do TJGO no canal do Instagram, foi publicada a matéria com o tema: “DIAMANTE NO PRÊMIO, onde especifica que o TJGO conquistou, pela 4ª vez consecutiva, o SELO DIAMANTE, o mais alto prêmio concedido pelo Conselho Nacional de Justiça no Programa de Qualidade da Justiça (PQJ).

Em 2025, além de preservar a classificação máxima, o TJGO alcançou um feito inédito: liderou a categoria Diamante com a pontuação de 90,6%, três pontos acima do segundo colocado, posicionando-se como o tribunal de médio porte mais bem avaliado do país. O resultado consolida a posição de referência nacional do tribunal entre os órgãos do Poder Judiciário. A cerimônia ocorreu no dia 02/12/2025 na realização do 19º Encontro Nacional do Poder Judiciário, em Florianópolis.

“Esse resultado demonstra o comprometimento da Presidência, das Vice-Presidências, da Corregedoria Geral da Justiça, da Corregedoria do Foro Extrajudicial, da Ouvidoria, Escola Judicial, Desembargadores, juízes auxiliares, magistrados de primeiro grau, diretores, servidores, terceirizados e estagiários. É uma confirmação de que o trabalho coletivo produz resultados sólidos e relevantes para a sociedade goiana”, afirmou o Presidente do TJGO.

A questão do teletrabalho veio para ficar, e já é e será uma grande tendência para o futuro laboral.

8 REFERÊNCIAS

ADERALDO, I. L.; ADERALDO, C. V. L.; LIMA, A. C. Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 15, n. Edição Especial, p. 511-533, 2017.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Guia de gestão por competências no Poder Judiciário 2016**. Brasília: CNJ, 2016. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br>.

DUTRA, J. S. **Competências**: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna. São Paulo: Atlas, 2007.

DUTRA, J. S.; HIPÓLITO, J. A. M.; SILVA, C. M. Gestão de pessoas por competências: o caso de uma empresa do setor de telecomunicações. **RAC**, v. 4, n. 1, p. 161-176, 2000.

FERREIRA, J. A.; BAÊTA, O. V. Diagnóstico de competências individuais no setor público: o caso da Coordenação de Administração de Pessoal da UFJF. **REUNIR – Revista de Administração, Ciências Contábeis e Sustentabilidade**, v. 10, n. 3, p. 119-137, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.18696/reunir.v10i3.1044>

FIGUEIREDO, E. et al. Teletrabalho: contributos e desafios para as organizações. **Revista Psicologia: Organizações & Trabalho**, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.5935/rpot/2021.2.21642>

FINCATO, D. A regulamentação do teletrabalho no Brasil: indicações para uma contratação minimamente segura. **Revista Jurídica Luso Brasileira**, v. 2, n. 3, p. 365-396, 2016.

MELLO, Á. A. A. **Teletrabalho (telework)**: o trabalho em qualquer lugar e a qualquer hora. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

MENDES, K. A. B. P.; WANDER, A. E. Teletrabalho antes e durante a pandemia de COVID-19: uma avaliação da percepção dos servidores do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás. **Research, Society and Development**, v. 11, n. 12, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.33448/rsd-v11i12.34365>

PEREIRA, J. et al. Teletrabalho e qualidade de vida? Estudo de caso no poder judiciário em um estado do norte do Brasil. **Revista Gestão e Desenvolvimento**, v. 18, n. 1, p. 222–245, 2021.

PÉREZ, M. P.; SÁNCHEZ, A. M.; CARNICER, M. P. L. Benefits and barriers of telework: perception differences of human resources managers according to company's operations strategy. **New Technology, Work and Employment**, v. 22, n. 3, p. 208-223, 2007.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE GOIÁS. **Decreto Judiciário nº 1.637, de 20 de agosto de 2020**. Goiânia: TJGO, 2020.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE GOIÁS. **Decreto Judiciário nº 4.639, de 19 de outubro de 2023**. Goiânia: TJGO, 2023.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE GOIÁS. **Lei Estadual nº 16.893, de 14 de janeiro de 2010**. Goiânia: Assembleia Legislativa do Estado de Goiás, 2010.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE GOIÁS. **Portaria Conjunta nº 3, de 15 de abril de 2023**. Goiânia: TJGO, 2023.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE GOIÁS. **Revista do Tribunal de Justiça de Goiás – Especial de 140 anos**. Goiânia: TJGO, 2014.

ANEXOS

Questionário

Das perguntas frequentes sobre o Teletrabalho

Com base na Resolução do TJGO nº 175/2021, o Tribunal de Justiça de Goiás desenvolveu no site do TJGO, as perguntas frequentes sobre o Teletrabalho, trazendo pontos esclarecedores para os magistrados, servidores e todos que pretendem usufruir desta modalidade de trabalho.

Vejamos as perguntas e respostas frequentes:

1) Quais são as normativas sobre o teletrabalho dos (as) servidores (as) do Tribunal de justiça do Estado de Goiás?

I. Resolução CNJ nº 227/2016, que regulamenta o teletrabalho no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências.

II. Resolução TJGO nº 175/2021, que dispõe sobre o regime de Teletrabalho para servidoras e servidores no âmbito do Poder Judiciário do Estado de Goiás.

III. Decisão do Conselho Nacional de Justiça no PCA nº 0002260-11.2022.2.00.0000 sobre a alteração na Resolução CNJ nº 227/2016.

2) A adesão ao teletrabalho é obrigatória?

NÃO. A realização do teletrabalho é facultativa e restrita às atividades em que seja possível mensurar o desempenho, de forma qualitativa ou quantitativa, não se constituindo, portanto, direito ou dever do servidor (art. 4º da Resolução TJGO nº 175/2021).

3) Há limitação de percentual de servidores que podem exercer suas atividades em regime de teletrabalho?

SIM. A realização de teletrabalho integral está limitada a 30% dos servidores (§ 7º do art. 9º da Resolução TJGO nº 175/2021, com redação da Resolução TJGO nº 223/2023).

4) É possível a adoção de teletrabalho em sistema de revezamento?

SIM. Na hipótese de revezamento entre os servidores, para fins de regime de teletrabalho parcial, é possível que se ultrapasse o limite de 30%, desde que mantido

o percentual de 70% presencial para o adequado funcionamento das unidades (§5º do art. 9º da Resolução TJGO nº 175/2021).

5) A adoção do sistema de revezamento impede a realização de teletrabalho integral?

NÃO. É possível que no sistema de revezamento existam servidores autorizados para atuarem em regime de teletrabalho parcial e integral, desde que seja assegurado o percentual mínimo diário de 70% dos servidores em regime presencial.

6) É possível o arredondamento do cálculo da limitação a 30%?

SIM. Deve ser considerada, em regra, a totalidade de servidores do quadro permanente da vara (escrivania e gabinete), do gabinete (turma recursal e segundo grau) ou da unidade administrativa. Caso o resultado corresponde a 30% seja um número decimal, deve-se arredondar para o primeiro número inteiro imediatamente superior (§ 7º do art. 9º da Resolução TJGO nº 175/2021, com redação da Resolução TJGO nº 223/2023).

Ex: 30% de 8 = 2,4. Arredonda-se para 3.

7) Todos os servidores devem ser incluídos no cálculo de 30%?

NÃO. O percentual máximo de 30% de servidores em regime de teletrabalho aplica-se apenas aos servidores do quadro permanente em efetivo exercício e em condições normais de trabalho da unidade (vara, gabinete ou setor administrativo), conforme o §7º do art. 9º da Resolução TJGO nº 175/2021, alterado pela Resolução nº 223/2023.

Entretanto, a própria Resolução nº 223/2023 exclui do limite de 30% algumas categorias específicas, conforme o §8º do mesmo artigo, sendo elas:

I. Unidades técnicas das áreas de tecnologia da informação e contadoria judicial;

II. Unidade de plantão judicial vinculada à Central de Processamento Eletrônico;

III. Servidores(as) lotados(as) em Comarcas desinstaladas, até que sejam relatados(as), observada a média de produtividade do grupo.

Além disso, de acordo com a Resolução TJGO nº 277/2024, as condições especiais de trabalho — que incluem situações de gestantes, lactantes, pais e mães após licença, e servidores(as) com adoecimento mental (CID F) — não estão sujeitas ao limite percentual de 30%, nos termos do §6º do art. 3º da Resolução nº 139/2021, com redação dada pela Resolução nº 277/2024.

8) Há servidores que têm prioridade na realização do teletrabalho, na hipótese de concorrência com outro servidor?

SIM. O rol está previsto no art. 10 da Resolução TJGO nº 175/2021:

Art. 10. Na hipótese de concorrer com outro servidor que tenha interesse no teletrabalho, terão prioridade os(as) servidores(as), que:

I. apresentem deficiência atestada pela Junta Médica Oficial do Poder Judiciário Goiano;

II. tenham filhos, cônjuge ou dependentes com deficiência atestada pela Junta Médica Oficial do Poder Judiciário Goiano;

III. estejam gestantes, lactantes e mães de crianças com idade de até 12 (doze) anos;

IV. estejam em usufruto de licença para o acompanhamento de cônjuge.

9) Qual a forma do (a) servidor (a) requerer o teletrabalho?

Mediante requerimento apresentado pelo(a) interessado(a), por meio do sistema Proad, com o assunto “TELETRABALHO: RESOLUÇÃO TJGO Nº 175/2021”, mas o pedido deve ser enviado à Diretoria de Gestão de Pessoas após a concordância do chefe imediato.

10) O teletrabalho parcial ou integral poderá ser disciplinado por meio de Portaria do Magistrado?

NÃO. Em quaisquer situações relacionadas ao teletrabalho a matéria deve ser tratada nos termos o item 9, e todas as informações pertinentes, inclusive a que se refere ao cumprimento do percentual de 70% em regime presencial, devem constar do respectivo plano de trabalho, sob pena de o pedido não ser conhecido.

11) Qual a unidade responsável por apreciar os pedidos de atuação em regime de teletrabalho?

A Diretoria de Gestão de Pessoas é a unidade responsável por apreciar os pedidos de atuação em regime de teletrabalho formulados por servidores(as), cujos nomes serão a ela encaminhados pelo gestor da unidade ou pelo chefe imediato, nos termos do Decreto Judiciário nº 836/2023 e do art. 9º, caput, da Resolução TJGO nº 175, de 10 de dezembro de 2021, alterada pela Resolução TJGO nº 223, de 8 de março de 2023.

12) Qualquer servidor(a) pode exercer suas atividades em regime de teletrabalho?

NÃO. É vedada a atuação em regime de teletrabalho nas modalidades integral ou parcial aos servidores que:

- I. estejam no primeiro ano do estágio probatório;
- II. apresentem contraindicações por motivo de saúde, constatadas em perícia médica;
- III. tenham sofrido penalidade disciplinar nos dois anos anteriores à indicação. (art. 12 da Resolução TJGO nº 175/2021)

13) Quais são as responsabilidades da chefia imediata, em conjunto com o gestor da respectiva unidade?

- I. assegurar a atuação presencial diária de, no mínimo, 70% dos servidores do quadro permanente em efetivo exercício e em condições normais de trabalho;
- II. acompanhar, mensalmente, o trabalho dos servidores em regime de teletrabalho;
- III. monitorar o cumprimento das metas estabelecidas e avaliar a qualidade do trabalho apresentado;
- IV. estabelecer, com o servidor em teletrabalho, prévia organização sobre formas de comunicação e horários de disponibilidade a serem utilizados como regra, de modo a garantir o direito à desconexão, o respeito aos períodos de repouso, observando-se a respectiva jornada de trabalho, necessários à recuperação biológica, à proteção da intimidade e da privacidade e à convivência social.

Parágrafo único. Caso seja identificado o descumprimento do percentual previsto no § 7º do artigo 9º, o gestor da unidade adotará, imediatamente, as providências necessárias objetivando o devido ajuste.”

14) O teletrabalho do (a) servidor (a) poderá ser revogado?

SIM. O servidor que não atingir a(s) meta(s) estabelecida(s), de forma injustificada, por 2 (dois) meses consecutivos ou por 3 (três) meses alternados no período de 1 (um) ano será excluído do programa de teletrabalho. (art. 18 da Resolução TJGO nº 175/2021)

15) É possível a dispensa da presença física do servidor no período das 18h e 19h?

SIM. Nas situações devidamente justificadas, será autorizado o teletrabalho durante uma hora diária, mediante formalização em plano de trabalho, com a finalidade de dispensar a presença física nos fóruns no período das 18h e 19h (§ 9º do Art. 9º da Resolução TJGO nº 175/2021, com redação da Resolução TJGO nº 223/2023).

16) Os servidores que lotados em comarcas que foram ou venham a ser desinstaladas podem atuar em regime de teletrabalho?

SIM. Até que sejam relotados por interesse próprio, será assegurado o exercício das atividades a partir do posto avançado, devendo ser observada a mesma média de produtividade dos demais servidores do mesmo agrupamento.

17) O servidor em teletrabalho pode prestar serviço para mais de uma unidade judiciária e/ou administrativa?

Sim. Seja na comarca de sua unidade de lotação ou não, mediante anuência do servidor e das chefias envolvidas, permitindo a confecção de plano de trabalho conjunto (§ 3º do art. 9º)

18) Os(as) servidores(as) em condições especiais de trabalho, nas hipóteses regidas pela Resolução CNJ nº 343/2020, deverão requerer teletrabalho na forma da Resolução TJGO 175/2021?

NÃO. Caso (o) servidor (a) se enquadre no art.1º e 1º-A da Resolução CNJ nº 343/2020 e queira solicitar condições especiais de trabalho, deverá fazer requerimento via PROAD próprio, pois haverá necessidade de encaminhamento à junta médica do TJGO.

19) Para os servidores que estiverem em teletrabalho integral, qual a frequência para o comparecimento pessoal na unidade de Lotação?

A frequência de comparecimento pessoal é a que estiver prevista no plano de trabalho, na forma do inciso IV do art. 13 da Resolução TJGO nº 175/2021.

20) O servidor já pode iniciar o regime de teletrabalho a partir da data em que foi autorizado no seu plano de trabalho, pelo gestor da unidade, ou ele teria que aguardar o deferimento pela DRH?

O servidor já pode iniciar o teletrabalho no momento que o gestor autorizar seu plano de trabalho.

ANEXO II

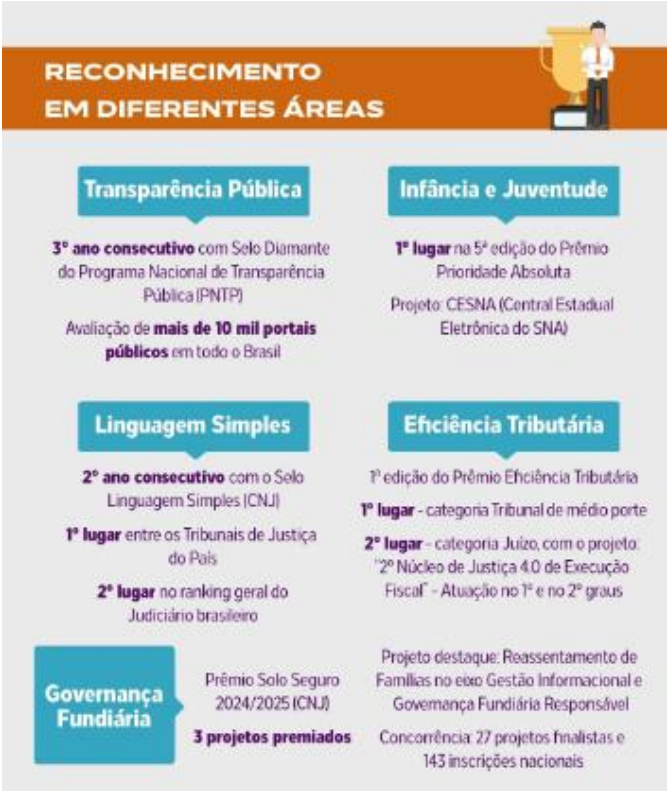
Das estatísticas do TJGO nas premiações do CNJ:

Figura 1: TJGO em números



Fonte: Site do TJGO e Instagram oficial (@tjgooficial) – dez/2025

Figura 2: Áreas do TJGO



Fonte: Site do TJGO e Instagram Oficial (@tjgooficial) – dez/2025

Figura 3: Produtividade e Gestão



Fonte: Site do TJGO e Instagram Oficial (@tjgooficial)– dez/2025

Figura 4: Inovação e Impacto Social

INOVAÇÃO E IMPACTO SOCIAL

Projeto Raízes Kalungas

1º lugar
na categoria
Relacionamento com a
Mídia, no 23º Prêmio
Nacional de Comunicação
e Justiça (PNCJ)

1º lugar
no Conexão Inova 2025

**Premiações no
Prêmio Inovação**
2 categorias vencidas -
Impacto Social e
Inovação com Resultados
Comprovados



Projeto Percepções em Jogo
Gamificação como estratégia de
combate ao racismo estrutural

2º lugar
na categoria Comunicação
Interna, no 23º Prêmio
Nacional de Comunicação
e Justiça (PNCJ) Menção
honrosa no Prêmio
Equidade Racial do CNJ

Fonte: Site do TJGO e Instagram Oficial (@tjgooficial)– dez/2025