



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E POS-GRADUAÇÃO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E ESTRATÉGIA

DISSERTAÇÃO

**DIRETRIZES PARA IMPLEMENTAÇÃO DO MODELO *COWORKING* NO
IFAM: UMA ABORDAGEM À LUZ DA TEORIA DO CAPITAL SOCIAL**

JORGE EMERSON PRESTES

SEROPÉDICA – RJ

2024



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E POS-GRADUAÇÃO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E ESTRATÉGIA

DIRETRIZES PARA IMPLEMENTAÇÃO DO MODELO *COWORKING* NO
IFAM: UMA ABORDAGEM À LUZ DA TEORIA DO CAPITAL SOCIAL

JORGE EMERSON PRESTES

Orientadora: Dra. Maria Cristina Drumond e Castro

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre**, no curso de Mestrado Profissional em Gestão e Estratégia do Programa de Pós-Graduação em Gestão e Estratégia da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro – UFRRJ.

SEROPÉDICA – RJ

2024

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Biblioteca Central / Seção de Processamento Técnico

Ficha catalográfica elaborada
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

P82d Prestes, Jorge Emerson, 1973-
DIRETRIZES PARA IMPLEMENTAÇÃO DO MODELO COWORKING
NO IFAM: UMA ABORDAGEM À LUZ DA TEORIA DO CAPITAL
SOCIAL / Jorge Emerson Prestes. - Pinhão/PR, 2024.
110 f.: il.

Orientadora: Maria Cristina Drumond e Castro.
Dissertação (Mestrado). -- Universidade Federal Rural
do Rio de Janeiro, MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E
ESTRATÉGIA/PPGE, 2024.

1. Estudo da viabilidade da implantação do modelo
coworking no IFAM. 2. Aplicação da Teoria do Capital
Social no estudo da viabilidade da implantação do
coworking no IFAM. 3. Produto: Minuta normativa para
implantação do modelo coworking no IFAM. I. Drumond
e Castro, Maria Cristina, 1960-, orient. II
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro.
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E ESTRATÉGIA/PPGE III.
Título.

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

This study was financed in part by the Coordenação Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior- Brasil (CAPES) - Finance Code 001.

**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E ESTRATÉGIA**

JORGE EMERSON PRESTES

Dissertação submetida como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre(a), no Programa de Pós-Graduação em Gestão e Estratégia, Área de Concentração em Gestão e Estratégia.

DISSERTAÇÃO APROVADA EM 15/07/2024.

Prof(a). Dr(a). Maria Cristina Drumond e Castro
Presidente da Banca/Orientador(a)
Membro Interno
UFRRJ

Prof(a). Dr(a). Sandro Luis Freire de Castro Silva
Membro Interno
UFRRJ



Documento assinado digitalmente

JOSE PINHEIRO DE QUEIROZ NETO

Data: 07/08/2024 17:45:56-0300

Verifique em <https://validar.itl.gov.br>

Prof(a). Dr(a). José Pinheiro de Queiroz Neto
Membro Externo
IFAM



TERMO Nº 652/2024 - PPGE (12.28.01.00.00.00.05)

(Nº do Protocolo: NÃO PROTOCOLADO)

(Assinado digitalmente em 07/08/2024 18:25)

MARIA CRISTINA DRUMOND E CASTRO

PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR

DeptCAdmS (12.28.01.00.00.00.16)

Matrícula: ###425#2

(Assinado digitalmente em 08/08/2024 12:03)

SANDRO LUÍS FREIRE DE CASTRO SILVA

ASSINANTE EXTERNO

CPF: ###.###.807-##

Visualize o documento original em <https://sipac.ufrrj.br/documentos/> informando seu número: **652**, ano: **2024**, tipo: **TERMO**, data de emissão: **07/08/2024** e o código de verificação: **1513abb09a**

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, a Deus, companheiro fiel nesta jornada chamada vida, responsável por plantar sonhos em meu coração e cuidar do caminho para que estes se tornem realidade. Também agradeço a minha família, em especial à minha mãe, Sueli Terezinha de Lima, que sempre me apoiou e ofertou toda estrutura necessária para que eu investisse em meus estudos.

À minha orientadora, incentivadora e grande responsável pela minha conclusão desta dissertação, Dr^a Maria Cristina Drumond e Castro, sempre muito presente e indicando os melhores caminhos para o desenvolvimento do melhor trabalho possível a ser entregue. Admiro muito a paixão e determinação que nossa orientadora tem pela docência, que Deus sempre a abençoe. Obrigado por ser esta pessoa especial, por acreditar e confiar em mim desde o nosso primeiro contato durante o processo seletivo (onde ela me escolheu, rsss) e por compartilhar o seu conhecimento e experiência ao longo desse período em que trabalhamos nesta dissertação e, o mais importante, por ter se tornado uma amiga que estará sempre comigo nessa caminhada rumo a conclusão do mestrado. Espero poder levar essa amizade por toda a vida.

Aos companheiros de mestrado, turma IFAM 2022, pelo apoio, risadas, surtos, companheirismo e ajuda mútua. Algumas amizades se tornaram sólidas e outras já valeram pela interação que tivemos, mesmo que breve.

À turma IFAM 2020, meus agradecimentos ao Me Edy da Silva Pereira, que muito me ajudou com sugestões para uma melhor direção na elaboração dos textos da minha dissertação. Meu desejo é de muito sucesso, saúde e prosperidade a você e a toda sua família.

Também da turma IFAM 2020, não poderia deixar de agradecer a Me Josiane Faraco de Andrade Rocha, por suas contribuições e orientações quanto a alguns questionamentos da construção da presente dissertação. Obrigado por estar sempre pronta a ajudar nós os novatos no caminho do mestrado.

À Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), e ao Programa de Pós-Graduação em Gestão e Estratégia (PPGE) da instituição. Orgulho-me de fazer parte do corpo docente e de me tornar mestre em uma universidade pública, comprometida com o ensino de qualidade. Em uma sociedade historicamente marcada pelas desigualdades, as instituições públicas de ensino representam uma oportunidade de transformação social e intelectual para aqueles que desejam mudar esta realidade.

Também sou grato ao IFAM, por ter-nos proporcionado essa oportunidade que muito nos faz crescer em conhecimento e também em motivação na carreira profissional. Aos idealizadores da parceria entre o IFAM e a UFRRJ nosso eterno agradecimento.

Um agradecimento especial a todos os docentes do PPGE, que dedicaram tempo e compartilharam seus conhecimentos ao longo do mestrado. Suas contribuições, teóricas e práticas, são fundamentais para incutir nos alunos e futuros mestres o pensamento científico, necessário para o sucesso no mundo profissional. Professores, obrigado pela oportunidade e por me proporcionarem o título de mestre. Estendo este agradecimento a todos os servidores administrativos do PPGE: obrigado pela atenção e carinho com que sempre tratam os alunos do programa.

Aos professores Dr^a Maria Cristina Drummond e Castro (UFRRJ), Dr. Sandro Luís Freire de Castro Silva (UFRRJ) e Dr. José Pinheiro de Queiroz Neto (IFAM) que compuseram a banca de qualificação e apresentaram importantes contribuições para o aperfeiçoamento da pesquisa. Esforcei ao máximo e espero, dentro do possível, ter atendido às solicitações requeridas. Para mim, tê-los na banca de defesa é motivo de alegria, pois teremos a oportunidade de encerrar este ciclo juntos e, quem sabe, iniciar um novo.

Não posso deixar de agradecer a todos os professores que fizeram e fazem parte da minha vida. Obrigado pelos ensinamentos, os quais, inúmeras vezes, extrapolaram o conteúdo curricular e contribuíram para que eu me tornasse o profissional que sou. Meu eterno agradecimento por escolherem transformar vidas por meio da educação.

E, por fim, o presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001, cujo agradecimento reitero neste momento.

PRESTES, Jorge Emerson. DIRETRIZES PARA IMPLEMENTAÇÃO DO MODELO *COWORKING* NO IFAM: UMA ABORDAGEM À LUZ DA TEORIA DO CAPITAL SOCIAL. 2024. 102f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Estratégia) – Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica, RJ, 2024.

RESUME

Contexto e Problema: No Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas (IFAM), foi investigada a viabilidade de implementar estações de coworking como suporte técnico e administrativo para servidores em teletrabalho, especialmente aqueles dos Campi do interior do estado em deslocamento na capital amazonense. **Objetivos:** Propor, por meio de uma minuta regulatória, diretrizes para a criação e manutenção de espaços colaborativos, no modelo de *coworking*, no IFAM, destinados a apoiar o trabalho dos servidores em teletrabalho, sejam eles do IFAM ou de outros órgãos públicos federais. **Metodologia:** Usou-se uma abordagem descritiva e explicativa, com base na Teoria do Capital Social, para analisar a colaboração e a otimização de recursos físicos e humanos. **Limitações:** Uma das limitações do estudo é a falta de dados empíricos específicos sobre a implementação de *coworking* em instituições públicas federais, especialmente em contextos educacionais como o IFAM. Isso pode restringir a análise a suposições teóricas ou a comparações com experiências de *coworking* em contextos diferentes, como o setor privado ou outras organizações públicas, que podem não refletir plenamente as particularidades do IFAM. Além disso, a aplicação da Teoria do Capital Social em um contexto institucional específico como o IFAM pode enfrentar desafios na mensuração de fatores como colaboração, confiança e redes de relacionamento entre servidores, uma vez que esses elementos são subjetivos e podem variar significativamente entre diferentes unidades ou grupos de servidores. **Resultados e contribuições práticas:** O estudo propõe medidas para equilibrar o trabalho remoto com a colaboração efetiva no serviço público. **Contribuições teóricas:** Visa impulsionar o entendimento do papel do Capital Social em arranjos de trabalho inovadores. **Originalidade:** Destaca-se pela exploração da inserção do modelo de *coworking* numa instituição federal educacional, oferecendo uma nova perspectiva ao serviço público brasileiro. **Conclusão:** A investigação aponta o *coworking* como um vetor de inovação no IFAM, com potencial de impactar positivamente o trabalho remoto e a utilização de recursos. As recomendações sugerem uma gestão pública mais interativa e eficaz, com possível aplicação em toda a esfera federal. O estudo, pioneiro, contribui para a expansão do Capital Social no serviço público e encoraja futuros desenvolvimentos e aplicações práticas das descobertas.

Palavras chave: Teletrabalho, Teoria do Capital Social, *Coworking*, diretrizes para implantação do modelo *coworking*.

PRESTES, Jorge Emerson. GUIDELINES FOR IMPLEMENTING THE COWORKING MODEL AT IFAM: AN APPROACH BASED ON THE THEORY OF SOCIAL CAPITAL. 2024. 102f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Estratégia) – Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica, RJ, 2024.

ABSTRACT

Context and Problem: At the Federal Institute of Education, Science, and Technology of Amazonas (IFAM), the feasibility of implementing coworking stations as technical and administrative support for employees engaged in remote work was investigated, particularly for those from campuses in the interior of the state who are in transit within the capital city of Manaus. **Objectives:** To propose, through a regulatory draft, guidelines for the creation and maintenance of collaborative spaces, in the coworking model, within IFAM, aimed at supporting the work of employees in remote work, whether they belong to IFAM or other federal public agencies. **Methodology:** Based on Social Capital Theory, a descriptive and explanatory approach was used to analyze the collaboration and optimization of physical and human resources. **Limitations:** One of the limitations of the study is the lack of specific empirical data on the implementation of coworking in federal public institutions, especially in educational contexts such as IFAM. This may limit the analysis to theoretical assumptions or comparisons with coworking experiences in different contexts, such as the private sector or other public organizations, which may not fully reflect the particularities of IFAM. Furthermore, applying Social Capital Theory in a specific institutional context like IFAM may present challenges in measuring factors such as collaboration, trust, and networking among employees, as these elements are subjective and can vary significantly between different units or groups of employees. **Results and Practical Contributions:** The study proposes measures to balance remote work with effective collaboration in the public service. **Theoretical Contributions:** It aims to enhance the understanding of the role of Social Capital in innovative work arrangements. **Originality:** This study stands out by exploring the integration of the coworking model within a federal educational institution, offering a new perspective on the Brazilian public service. **Conclusion:** The research highlights coworking as an innovation driver at IFAM, with the potential to positively impact remote work and resource utilization. The recommendations suggest a more interactive and effective approach to public management, with potential applications across the federal sphere. This pioneering study contributes to the expansion of Social Capital in the public service and encourages future developments and practical applications of its findings.

Keywords: telework, social capital theory, *coworking*, guidelines for implementing the *coworking* model.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Porcentagem de dias trabalhados em casa	27
Figura 2 – As cinco dimensões do TransformaGov	31
Figura 3 - Modelo esquemático de análise SWOT	32
Figura 4 - Trajetória do Instituto Federal no Amazonas	36
Figura 5 - Estágios da pesquisa da viabilidade	42

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Elementos do Capital Social	23
Quadro 2 - Análise SWOT para a implantação de espaços colaborativos	33
Quadro 3 - Definições para a análise descritiva	43
Quadro 4 - Estudo dos pontos extratéticos a serem considerado.....	50

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Entraves ao teletrabalho para os servidores TAE da Reitoria	44
Gráfico 2 - Qual a forma de teletrabalho prestado?.....	45
Gráfico 3 - Programa de teletrabalho piloto do IFAM	45
Gráfico 4 - O interesse na participação em programas de teletrabalho	52
Gráfico 5 - Compartilhamento de espaço de trabalho coworking	53
Gráfico 6 - mecanismos necessários para o funcionamento de um coworking	55
Gráfico 7 - sobre a viabilidade da aplicação do coworking no IFAM.....	56

LISTA DE FOTOS

Foto 1 - Casarão da inovação Cassina - espaço <i>coworking</i> oferecido pela Prefeitura de Manaus/AM.....	47
Foto 2 - Sala compartilhada de <i>coworking</i> no Casarão da inovação Cassina - Prefeitura de Manaus/AM.....	48
Foto 3 - Sala 360° (espaço <i>coworking</i>) na Delegacia da Receita Federal em Manaus/AM?	49

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CEP	Comitê de Ética em Pesquisa
COVID-19	Coronavirus Disease 2019
IF	Instituto Federal
IFAM	Instituto Federal de Educação do Amazonas
UFRRJ	Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
PGD	Programa de Gestão e Demandas
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
TIC's	Tecnologias de Informação e Comunicação
CONSUP	Conselho Superior
TAE's	Técnicos Administrativos Educacionais
CGU	Controladoria Geral da União
WFH	Work From Home
MGI	Ministério da Gestão e Inovação em Serviço Público
IBM	International Business Machines
PPGE	Programa de Pós-graduação em Gestão e Estratégia
IFET	Instituto Federal de Educação, ciência e Tecnologia
CMC	Campus Manaus Centro
PIM	Polo Industrial de Manaus
CEFET	Centro Federal de Educação Tecnológica do Amazonas
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Exclarecido
TED	Tesouro Direto
AC	Atividades Complementares
PTT	Produto Técnico/Tecnológico
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
ABNT	Agência Brasileira de Normas Técnicas
NBR	Norma Brasileira Regulamentadora
CGI	Comitê Brasileiro de Internet
PROAD	Pró-Reitoria de Administração
PROGESP	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
CIL	Coordenação de Infraestrutura e Logística

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	16
1.1 O problema da pesquisa	17
1.2 Justificativa	17
1.3 Objetivos da pesquisa	18
1.3.1 Objetivo Geral	18
1.3.2 Objetivos específicos	18
1.4 Delimitação da pesquisa.....	18
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	20
2.1 A Teoria do Capital Social - definição e origem do Capital Social.....	20
2.1.1 Principais teorias e modelos	21
2.1.2 Elementos do Capital social	21
2.1.3 Redes sociais na perspectiva da Teoria do Capital Social.....	24
2.1.4 Contribuições contemporâneas para a Teoria do Capital Social.....	24
2.2 O teletrabalho.....	25
2.2.1 O teletrabalho e o Capital Social	27
2.2.2 O teletrabalho e os ambientes <i>coworking</i>	28
2.3 <i>Coworking</i> - Definição e origem	28
2.3.1 Benefícios do <i>coworking</i>	29
2.3.2 Modelos de <i>coworking</i>	33
2.3.3 Diversidade e inclusão no ambiente	33
3. METODOLOGIA.....	35
3.1 Local da pesquisa.....	35
3.2 Classificação da pesquisa.....	36
3.3 Abordagem do problema e os instrumentos de coleta de dados.....	37
3.4 Seleção dos sujeitos da pesquisa.....	38
3.5 A pesquisa de campo	38
3.6 Comitê de Ética.....	39
3.7 Método de análise de dados.....	39
3.8 Etapas da pesquisa.....	40

4. ANÁLISE DA VIABILIDADE	43
4.1. Resultado da análise de viabilidade	42
4.1.1 Gerenciamento de ambientes <i>coworking</i> na Administração Pública	45
4.1.1.1 - Espaço <i>coworking</i> da Prefeitura de Manaus/AM	46
4.1.1.2 - Sala 360° - Governo Federal.....	48
4.1.2 Pontos a serem considerados na análise da viabilidade	49
4.1.3 Análise das entrevistas da pesquisa de viabilidade	50
4.1.4 Entrevista com o Gestor do PGD no IFAM.....	56
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	58
6. PRODUTO TÉCNICO/TECNOLÓGICO – PTT	59
6.1. Produção técnica - grupo de trabalho	60
6.2. PRODUTO TÉCNICO/TECNOLÓGICO - PTT	64
REFERÊNCIAS	79
APÊNDICES.....	88
A – Termo de Consentimento Livre e Escalrecido Online	88
B – Questionário Google forms.....	91
C - Integra da entrevista com o Gestor do PGD no IFAM	95
ANEXOS	97
A - Folha de rosto para pesquisa envolvendo seres humanos - UFRRJ.....	97
B - Comprovante de envio para a plataforma brasil	98
C - Parecer do Comitê de Ética em Pesquisa – CEP	99
D – Calculadora PTT.....	105
E – Análise de plágio.....	107

1. INTRODUÇÃO

Ao longo da história, o trabalho tem desempenhado um papel crucial no desenvolvimento das sociedades humanas, sendo fundamental para a sobrevivência e o progresso (Correa & Souza, 2016, p. 127). Desde os primórdios da civilização, quando os humanos enfrentavam os desafios da natureza em busca de sustento, o trabalho foi a força motriz que permitiu não apenas a sobrevivência, mas também a evolução das estruturas sociais e econômicas. Com a evolução da sociedade, o trabalho se transformou, adaptando-se às mudanças tecnológicas e sociais, tornando-se essencial na busca por melhores condições de vida e bem-estar.

No contexto contemporâneo, a diversidade das formas de trabalho reflete a complexidade do mundo moderno. Cada categoria apresenta um conjunto único de características e desafios, com o trabalho remoto se destacando como uma modalidade especialmente relevante. Sua origem remonta ao século XIX, impulsionada pelos avanços nas tecnologias de comunicação à distância, como o telégrafo, que permitiram realizar atividades fora dos limites físicos das empresas, evoluindo para funções remotas em áreas administrativas estratégicas (Silva, 2020, p. 2).

Neste cenário, o trabalho remoto é definido como a realização de atividades laborais fora das instalações do empregador, utilizando Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) (Aderaldo, 2023, p. 8). A pandemia de COVID-19, que afetou milhões globalmente entre 2019 e 2021, exacerbou a necessidade de modelos de trabalho flexíveis e catalisou a adoção do teletrabalho. Para proteger a saúde pública, muitas organizações, tanto no setor público quanto no privado, implementaram o trabalho remoto como estratégia essencial para garantir a continuidade dos negócios e a segurança dos colaboradores (Aguiar, 2021, p. 13). Assim, o trabalho remoto não apenas se consolidou como símbolo de resiliência diante de crises, mas também exemplificou o impacto transformador das TICs, promovendo uma nova era de flexibilidade e colaboração que transcende barreiras físicas.

No Brasil, a regulamentação do teletrabalho foi formalizada pela Lei 13.467/2017, que estabelece diretrizes claras para a prática do trabalho remoto, definindo direitos e deveres para trabalhadores e empregadores (Tiago, 2021, p. 07). Essa legislação valida o trabalho remoto como uma modalidade legítima de prestação de serviços realizada fora das instalações do empregador, utilizando tecnologias digitais. A regulamentação é um marco significativo, orientando a implementação e operação do teletrabalho no país.

Neste contexto, a pesquisa explora o coworking como uma solução inovadora e pragmática para melhorar o desempenho dos servidores e promover um ambiente de trabalho adaptativo no Instituto Federal do Amazonas (IFAM). A criação de espaços colaborativos nesse formato pode otimizar a eficiência do trabalho em equipe e atender às demandas específicas dos servidores, especialmente aqueles alocados nos campi do interior do estado que precisam se deslocar para Manaus.

1.1 O problema da pesquisa

A evolução do teletrabalho nas últimas décadas tem sido notável, consolidando-se como uma realidade global e redefinindo a natureza do trabalho em diversas áreas. Tanto no setor privado quanto no público, essa transformação trouxe desafios que exigem soluções inovadoras. Durante a pandemia de COVID-19, muitos trabalhadores passaram a realizar suas atividades remotamente e perceberam as precariedades do home office, como a falta de um espaço de trabalho adequado, equipamentos, conexão de internet e interações sociais, além de dificuldades na conciliação entre trabalho e vida familiar. Com base no artigo de Vasconcelo, dentre os outros problemas mencionados o de comunicação e interação do teletrabalhador com os demais membros da organização, tem gerando um isolamento social em demasia, o que poderá afetar a saúde mental de vários profissionais, principalmente aos que estão ligados a setores que demanda maior interação social (Vasconcelo *et al.*, 2023, p. 56).

Para mitigar os impactos negativos do teletrabalho e melhorar o desempenho e bem-estar dos trabalhadores, surgem alternativas como a criação de espaços colaborativos no modelo *coworking*. Essa abordagem organizacional visa promover um ambiente de trabalho mais eficiente e integrado, atendendo especialmente aos servidores públicos federais no Amazonas que estão em teletrabalho. Portanto, sobre o problema da pesquisa, visou-se investigar a viabilidade da aplicação do modelo *coworking* no IFAM e produzir diretrizes básicas para a implantação desses espaços colaborativos. Diante do tema da pesquisa apresentado, o problema proposto pela pesquisa é: os espaços colaborativos no modelo *coworking* são viáveis de serem implantados no IFAM?

1.2 Justificativa

Esta pesquisa é justificada pela necessidade de compreender os meios e entraves à aplicação do modelo *coworking* no atual modelo administrativo do IFAM. É crucial analisar como a integração de espaços de *coworking*, existentes na administração pública brasileira, pode otimizar o suporte aos servidores, notadamente os envolvidos no Programa de Gestão e Demandas (PGD) e os que se encontram em trânsito por Manaus. Desse modo, esta análise antecipada permite formular diretrizes concretas, ancoradas na Teoria do Capital Social, para uma possível futura implantação eficiente de espaços colaborativos voltados ao teletrabalho.

O espaço de trabalho *coworking* não foi ainda explorado no IFAM, mas a projeção de sua viabilidade oferece um roteiro para eventual implementação, sustentada na construção de redes sociais robustas. A inserção dessas redes entre servidores técnicos administrativos e educadores no IFAM pode gerar um ecossistema de inovação e aprendizagem coletiva. A coesão e a produtividade do *coworking* dependem de valores e princípios compartilhados, que alinhados aos objetivos educacionais, são determinantes para o triunfo deste modelo.

Além disso, em se tratando do capital social, essa iniciativa proporciona acesso a uma variedade de recursos, permite acesso à especialização concentrada, oportunidades de colaboração e inovação, entre outros benefícios, que podem ter um impacto significativo em todos os participantes. Essa investigação não visa apenas preencher uma lacuna no IFAM, mas também responder às transformações globais do trabalho. Sob essa ótica, proporciona um roteiro para a possível implementação de espaços de *coworking*, mesmo com poucos recursos financeiros disponíveis, ajustando-se às demandas locais e às atuais dinâmicas administrativas. Diante disso, este trabalho justifica-se pela elaboração de diretrizes contidas em um projeto de regulamentação, que visam a criação e conservação de espaço de trabalho em *coworking* na Reitoria do IFAM.

Nessa perspectiva, a pesquisa foi cuidadosamente planejada para contribuir

significativamente com o IFAM e seus servidores que atuam em teletrabalho, propondo a estruturação de ambientes colaborativos que suportem esta modalidade de trabalho. Uma vez que a Reitoria apoie a proposta, ela poderá ser levada para deliberação dos órgãos decisórios pertinentes à instituição, como o Conselho Superior (CONSUP), o qual tem importância máxima dentro do IFAM, para que a estação de coworking seja implantada no instituto. O CONSUP, que é formado seguindo o princípio da gestão democrática consoante a legislação atual, possui membros designados por um ato do Reitor, conforme Lei n.º 11.892/2008 que estabelece diretrizes para a criação e administração dos Institutos Federais.

1.3 Objetivos da pesquisa

1.3.1 Objetivo Geral

Propor, por meio de uma minuta regulatória, diretrizes para a criação e manutenção de espaços colaborativos, no modelo de *coworking*, no IFAM, destinados a apoiar o trabalho dos servidores em teletrabalho, incluindo aqueles participantes do Programa de Gestão e Demandas (PGD) dos *campi* da instituição em trânsito na cidade de Manaus, via análise da atual conjuntura estrutural administrativa e econômica do IFAM para a implantação das estações de trabalho no modelo *coworking*.

Essas diretrizes foram embasadas na Teoria do Capital Social, visando aprimorar a eficácia do teletrabalho, promovendo a colaboração e otimizando a utilização dos recursos públicos disponíveis no IFAM.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Realizar uma revisão bibliográfica sobre as boas práticas de implantação de espaços colaborativos, com recursos compartilhados, no modelo *coworking*, em instituições federais similares ao IFAM;
- b) Identificar, por meio de pesquisa documental e entrevistas, os principais desafios que a instituição enfrenta para a implantação dessas estações de trabalho;
- c) Propor diretrizes para a implantação dos espaços colaborativos, no modelo *coworking*, considerando as particularidades da instituição e as necessidades dos servidores TAE's do IFAM e demais servidores em trânsito na cidade de Manaus.

1.4 Delimitação da pesquisa

A pesquisa foi delimitada à Reitoria e aos Campi do IFAM, mais especificamente com os participantes do projeto-piloto de PGD e gestores ligados direta ou indiretamente a implantação do teletrabalho no Instituto. O PGD é um programa que viabiliza o teletrabalho no serviço público federal. Neste cenário, o PGD é um programa criado pela Controladoria Geral da União (CGU) e regulamentado posteriormente pelo Decreto n.º 11.072, de 17 de maio de 2022, que estabeleceu as diretrizes para o Programa de Gestão e Demandas – PGD, da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional. Na época, a Instrução Normativa n.º 24/2023 regulamentava como o PGD seria implantado nos órgãos públicos da Administração Pública Federal.

No IFAM, até o final do ano de 2023, a participação no PGD estava restrita apenas aos servidores da Reitoria, representando um projeto-piloto. Inicialmente, o projeto PGD contou com a participação de 67 servidores, dos quais apenas dez ocupavam cargos de chefia, incumbidos de validar a carga horária e as atividades registradas pelos demais servidores no

sistema no PGD. Posteriormente, para dar um aspecto legal à iniciativa, os servidores aprovados para o projeto-piloto foram oficialmente designados por meio da Ordem de Serviço n.º 070/2023.

Neste contexto, esforços foram direcionados para obter autorização apropriada das autoridades competentes do IFAM, visando o acesso aos dados e documentos pertinentes à pesquisa, conforme as políticas de privacidade e segurança da instituição. Além dos recursos disponíveis em motores de busca e no site da instituição, outras fontes foram exploradas, incluindo entrevistas com membros da alta administração, gestores do projeto-piloto e participantes do PGD, com o intuito de obter uma visão ampla e detalhada do tema. Obviamente, nem todas as informações necessárias estavam prontamente acessíveis em documentos públicos ou por meio de pesquisas online, algumas sendo de natureza interna à instituição, requerendo acesso direto aos responsáveis ou participantes do projeto-piloto. Isso demandou uma compreensão aprofundada do contexto institucional do IFAM, incluindo políticas internas, estrutura organizacional e cultura de trabalho, para uma contextualização adequada da implementação do teletrabalho via PGD e do conceito de *coworking* na instituição. Para enfrentar esses desafios, foram adotadas algumas estratégias.

Dessa forma, a análise dos dados coletados levou em conta o contexto específico do IFAM, incorporando visões obtidas por meio das entrevistas e interações com os envolvidos no PGD e na implementação do *coworking*, garantindo assim uma compreensão mais profunda e precisa do assunto. Dada a dinâmica do tema em questão, a pesquisa foi conduzida de maneira a acompanhar as mudanças e atualizações ocorridas ao longo do tempo, assegurando que as conclusões e recomendações fossem baseadas nas informações mais recentes disponíveis. Essas estratégias foram fundamentais para superar os desafios enfrentados durante a pesquisa e para produzir um estudo abrangente e fundamentado sobre a implementação de espaços de *coworking* na Reitoria do IFAM.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Esta seção discute a Teoria do Capital Social como suporte ao escopo da pesquisa, a compreensão de seus pressupostos possibilitou o entendimento das relações de trabalho e seu ambiente. Os conceitos acerca de como o trabalho afeta a qualidade de vida e seus espaços de realização são discutidos em seções com mais detalhamento.

2.1 A teoria do Capital Social - A definição e origens da Teoria do Capital Social

A Teoria do Capital Social, uma abordagem essencial na gestão contemporânea, examina a importância das relações e conexões sociais dentro das organizações e comunidades, lançando luz sobre a dinâmica interna das redes de contatos e oferecendo percepções sobre como essas interações sociais influenciam a eficácia organizacional e o bem-estar das comunidades. Para compreender melhor essa teoria, é essencial explorar suas definições e origens, destacando que a expressão "capital social" foi cunhada por Hanifan em um ensaio de 1916, destacando a importância das relações sociais para a democracia e o desenvolvimento (Ferrarezi, 2003, p. 2). Essa raiz histórica enfatiza que a preocupação com as relações interpessoais e seu impacto nas dinâmicas sociais remonta há quase um século.

O conceito de Capital Social refere-se aos recursos e benefícios provenientes das relações interpessoais e redes sociais, englobando elementos como confiança, reciprocidade, cooperação e apoio mútuo, ativos valiosos nas interações entre membros de uma organização ou comunidade. A confiança, por exemplo, fortalece os laços sociais, criando um ambiente propício à colaboração e inovação.

É relevante destacar que a Teoria do Capital Social não apenas ilumina as relações dentro das organizações, mas também fornece uma lente analítica valiosa para entender o papel dessas relações na sociedade em geral, considerando que as interações sociais têm o poder de gerar confiança, promover a reciprocidade e fomentar a cooperação, o que contribui significativamente para aprimorar práticas de gestão e políticas públicas, sendo vital para manter uma compreensão atualizada de como as redes sociais impactam na eficácia organizacional e no desenvolvimento comunitário.

Nesse contexto, a evolução histórica da teoria do capital social proporciona uma jornada literária que possibilita compreender o desenvolvimento dessa teoria ao longo do tempo, transformando-se em uma ferramenta essencial na gestão e estratégia contemporâneas, marcada por uma série de contribuições significativas (Durkheim, 1893, p. 21; Tocqueville, 1840, p. 67). Desde as reflexões pioneiras de Émile Durkheim sobre a coesão social até os estudos contemporâneos de Robert D. Putnam sobre a participação cívica, essa jornada tem sido enriquecida por diversos pensadores. Os primórdios do conceito de capital social remontam ao trabalho de Durkheim e Tocqueville, que exploraram a solidariedade como um pilar da sociedade e o envolvimento cívico como características distintivas da sociedade americana, respectivamente.

Nesse sentido, no século XX, James S. Coleman enfatizou a importância das redes sociais e da confiança nas instituições educacionais, enquanto Robert D. Putnam popularizou o conceito, explorando como a participação em organizações e a confiança mútua entre os cidadãos eram essenciais para o funcionamento saudável da sociedade (Coleman, 1990, p. 42; Putnam, 2000, p. 81). Outros teóricos, como Pierre Bourdieu, Nan Lin e Robert Burt, contribuíram para o desenvolvimento do conceito, enfatizando diferentes aspectos, como o capital cultural, a qualidade das conexões sociais e a estrutura das redes sociais (Bourdieu, 1986, p. 112; Lin, 2001, p. 34; Burt, 2005, p. 53). Assim, as perspectivas explanadas enriquecem a compreensão das relações em redes e do trabalho em ambientes compartilhados, fornecendo visões valiosas para a gestão e estratégia contemporâneas, particularmente em ambientes como

o *coworking*, onde a diversidade de colegas pode desencadear colaborações significativas, gerando resultados impactantes para o serviço público.

2.1.1 Principais teorias e modelos

As principais teorias e modelos do capital social configuram um campo de estudo dinâmico e intrincado que tem suscitado considerável interesse entre acadêmicos e pesquisadores nas últimas décadas. Essas abordagens conceituais essenciais proporcionam uma base sólida para a compreensão e análise da complexidade das interações sociais, bem como de seu impacto na coesão e no desenvolvimento das comunidades. Uma das teorias presentes no estudo do capital social é a de Robert Putnam, que ressalta a importância das redes sociais e da participação cívica na construção desse tipo de capital. Em sua obra seminal, "Bowling Alone" (2000), Putnam argumenta que a redução da participação em organizações sociais tradicionais exerce um impacto negativo no capital social, fragilizando os laços sociais e a confiança mútua na sociedade (Putnam, 2000, p. 58).

Outra perspectiva relevante provém da teoria de Pierre Bourdieu, que considera o capital social como parte de um conjunto mais amplo de capitais, incluindo o econômico e o cultural. Bourdieu destaca a relação entre o capital social e a condição social, argumentando que o acesso a redes influentes pode conferir vantagens significativas (Bourdieu, 2007, p. 122). Bourdieu explora de maneira aprofundada a interconexão entre o capital social e a posição social em sua obra "A distinção" (2007, p. 115), na qual discute como as redes sociais não apenas proporcionam recursos tangíveis, mas também desempenham um papel crucial na construção e reprodução das hierarquias sociais.

Ao conectar especificamente o capital social à conquista e manutenção de posição social, Bourdieu destaca a importância dessas redes para a mobilidade social e o acesso a oportunidades diferenciadas. Além disso, o autor enfatiza que a natureza do capital social pode variar entre diferentes grupos sociais, influenciando diretamente as formas pelas quais o status é adquirido e perpetuado. Sua análise abrangente revela não apenas a dimensão instrumental do capital social, mas também sua influência na construção simbólica do prestígio e reconhecimento social (Bourdieu, 2007, p. 427). Dessa forma, Bourdieu fornece uma contribuição significativa para a compreensão da interação complexa entre o capital social e a condição social, ampliando a discussão sobre as implicações sociais dessas relações.

James Coleman, por sua vez, propõe uma teoria que enfatiza a natureza individual do capital social, salientando que os atores sociais investem em relações sociais como estratégia para maximizar seus interesses pessoais. Sua abordagem realça a função instrumental do capital social na consecução de objetivos individuais (Coleman, 1990, p. 42). Uma visão mais crítica do capital social também foi desenvolvida, questionando suas implicações e limitações. Autores como Lin exploram as disparidades na distribuição do capital social e como essas desigualdades podem afetar diferentes grupos sociais (Lin, 1999, p. 42).

Deste modo, as principais teorias e modelos do capital social oferecem uma diversidade de perspectivas para compreender como as relações sociais moldam as comunidades e a sociedade em geral. A interdisciplinaridade desse campo, que abrange sociologia, economia, ciência política e outras disciplinas, destaca a complexidade e a relevância do capital social como uma lente crucial para analisar e promover o bem-estar social. O contínuo desenvolvimento dessas teorias e modelos é essencial para aprimorar nossa compreensão das dinâmicas sociais em constante evolução.

2.1.2 Elementos do Capital Social

O capital social é um conceito fundamental na compreensão da dinâmica das relações

humanas e comunitárias, pois engloba uma série de elementos essenciais que sustentam o tecido social. Entre esses elementos, destacam-se a confiança, a reciprocidade, a cooperação, o apoio mútuo, as normas de participação cívica, as redes sociais, o capital cultural, a qualidade das conexões sociais e até mesmo as conexões mais fracas. Desde a confiança mútua que impulsiona a colaboração até a diversidade das redes sociais que ampliam as oportunidades, o capital social é o alicerce sobre o qual se constrói uma sociedade coesa e resiliente. Cada um desses elementos contribui de maneira única para fortalecer os laços interpessoais e promover o bem-estar coletivo dentro das comunidades.

Neste contexto, explorar e compreender esses elementos é essencial para promover o desenvolvimento sustentável e a prosperidade das comunidades.

Quadro 1 – Elementos do Capital Social

Elementos do Capital Social	Confiança	Reflete a crença nas intenções e ações de outros membros da rede e é fundamental para a cooperação e o funcionamento harmonioso das relações sociais.
	Reciprocidade	Ela sustenta as interações e fortalece os laços interpessoais, contribuindo para a formação do Capital Social.
	Cooperação	Por meio da cooperação, as pessoas podem superar obstáculos que seriam insuperáveis individualmente e criar um impacto mais significativo em suas comunidades e sociedades.
	Apoio mútuo	Ele se traduz em atos de compaixão, ajuda mútua e empatia, que desempenham um papel fundamental na construção do Capital Social.
	Norma de participação cívica	Normas de participação cívica, de acordo com Putnam (2000, p. 81), são regras e expectativas compartilhadas que orientam o comportamento dos membros da comunidade em relação à sua participação em atividades cívicas.
	Redes sociais	A extensão das redes sociais se refere ao número de conexões que um indivíduo ou grupo tem dentro de sua rede. Quanto mais conexões, maior a capacidade de acesso a informações, suporte e recursos.
	Capital cultural	Capital Cultural, compõem-se conhecimento, educação e habilidades que um indivíduo ou grupo possui, contribuindo para o fortalecimento do Capital social.
	Qualidade das conexões sociais	De acordo com Nan Lin (2001, p. 57), a qualidade das conexões sociais se refere à profundidade e à confiabilidade das relações dentro da rede. Conexões fortes e confiáveis tendem a fortalecer o Capital Social de forma mais eficaz.
	Conexões fracas	Enquanto as conexões fortes são caracterizadas por uma proximidade emocional e confiabilidade, as conexões mais fracas frequentemente se estendem para além do círculo íntimo de amigos e familiares. Esses laços podem envolver colegas de trabalho, conhecidos casuais ou amigos de amigos.

Fonte: elaborado pelo autor, com base nos elementos do Capital Social defendidos por Putman, Bordieu e Coleman.

No contexto da proposta de implantação de estações de *coworking* na Reitoria do IFAM, a compreensão e aplicação desses elementos do Capital Social podem ser cruciais para promover um ambiente de trabalho colaborativo e inovador. A confiança e a cooperação podem estimular a colaboração ativa entre servidores em teletrabalho, enquanto as normas de participação cívica podem orientar o envolvimento responsável. Além disso, as redes sociais e

conexões mais fracas podem facilitar o compartilhamento de informações e oportunidades valiosas.

De causas a efeitos, a viabilidade da implantação de estações de *coworking* pode ser justificada e embasada por desses princípios, fortalecendo o Capital Social e promovendo um ambiente propício para a colaboração, aprendizado e crescimento. Nesse cenário, a Teoria do Capital Social oferece uma perspectiva valiosa para orientar a implementação bem-sucedida de estações de *coworking* no IFAM, criando um espaço onde os servidores em teletrabalho possam prosperar e contribuir de maneira significativa para os objetivos comuns da instituição. Portanto, a compreensão dos elementos essenciais do Capital Social oferece um valioso ponto de partida para a proposta de implantação de estações de trabalho em modelo de *coworking* no IFAM, na capital amazônica.

2.1.3 Redes sociais na perspectiva da Teoria do Capital Social

No âmbito da Teoria do Capital Social, as redes sociais desempenham um papel central, proporcionando uma plataforma para entender como as interações sociais impactam indivíduos e a sociedade em geral. O conceito de Capital Social refere-se aos recursos que indivíduos ou grupos podem acessar por meio de suas conexões e relacionamentos sociais, e essa teoria tem sido explorada por diversos autores que reconhecem a importância das redes sociais nesse contexto.

De acordo com Cremonini e Oliveira (2019, p. 136), a caracterização das redes como uma das principais e impactantes características globais sublinha a sua presença significativa em escala mundial. Isso pode se referir a redes sociais online, cadeias de suprimentos internacionais, colaborações entre organizações globais ou mesmo à interconexão global de informações. Essas redes desempenham um papel crucial na configuração de dinâmicas sociais, econômicas e culturais em um contexto globalizado.

Robert D. Putnam (2000, p. 19) é uma figura de destaque nessa discussão, enfatizando que a participação cívica e o envolvimento em grupos sociais são fundamentais para a construção do Capital Social. Ele ressalta que as redes sociais desempenham um papel crucial na formação de laços interpessoais e na promoção da coesão social. Para Putnam, as redes sociais são um meio essencial para construir conexões significativas entre as pessoas, fortalecendo a coesão social.

Mark Granovetter (1973, p. 1361), por sua vez, apresenta a perspectiva dos "laços fracos" em seu artigo clássico "The Strength of Weak Ties". Ele argumenta que essas conexões menos íntimas em redes sociais desempenham um papel vital na obtenção de informações e oportunidades. A abordagem de Granovetter destaca como as redes sociais, ao abrangerem tanto os laços fortes quanto os laços fracos, contribuem para a expansão do Capital Social, permitindo o acesso a uma variedade de recursos e informações cruciais.

Nan Lin (2001, p. 30) contribui para essa discussão ao introduzir a teoria da "teia social". Lin enfatiza que as redes sociais são estruturadas por laços interpessoais e laços de relação. Ele argumenta que as redes sociais desempenham um papel central na formação e manutenção do Capital Social, pois são os canais pelos quais as pessoas obtêm recursos, apoio e informações. Lin salienta a importância de analisar não apenas as conexões diretas, mas também as conexões indiretas e a estrutura das redes sociais para entender plenamente o impacto do Capital Social.

Além disso, Barry Wellman e Milena Gulia (1999, p. 153) exploram as redes sociais na era digital, destacam como as redes sociais online, como o *Facebook* e o *Twitter*, têm transformado a maneira como as pessoas constroem e mantêm conexões sociais. Essas plataformas oferecem novas oportunidades para a expansão do Capital Social, conectando indivíduos de diferentes partes do mundo e facilitando a interação contínua.

Em resumo, a Teoria do Capital Social está intimamente ligada às redes sociais, que servem como o terreno fértil para a formação e manutenção de conexões interpessoais. Autores como Putnam, Granovetter, Lin, Wellman e Gulia contribuíram significativamente para a compreensão de como as redes sociais desempenham um papel crucial na construção do Capital Social, afetando a vida das pessoas e a coesão social. Essas teorias têm implicações substanciais para a compreensão de como as redes sociais moldam a sociedade e o bem-estar. Nessa linha, Bruno Latour (Latour, 2005, p. 247) argumenta que as redes sociais não são apenas intermediárias que transportam informações ou recursos, mas sim mediadoras que transformam, traduzem, distorcem e modificam o significado ou os elementos que supostamente transportam. Ao considerar as redes sociais como mediadoras, Latour nos permite compreender que o Capital Social não é simplesmente um recurso estático a ser explorado, mas algo dinâmico, influenciado constantemente pelas interações e pelos atores envolvidos. Essa visão complementa e aprofunda a análise do impacto das redes sociais na sociedade e no bem-estar, mostrando que como as redes operam pode alterar fundamentalmente a natureza do Capital Social.

2.1.4 Contribuições Contemporâneas para a Teoria do Capital Social

Conviver em uma era em que as relações sociais são profundamente moldadas pela interconectividade proporcionada pelas redes sociais informatizadas é sem dúvida uma reflexão advinda das contribuições mais notáveis para a Teoria do Capital Social, em especial em redes sociais informatizadas é a discussão acerca da integração de abordagens interdisciplinares. Reconhecendo a complexidade das interações online, pesquisadores buscam compreender esse fenômeno incorporando visões da sociologia, ciência da computação, psicologia e outras disciplinas. Essa convergência de perspectivas enriquece a teoria, permitindo uma visão mais abrangente das dinâmicas sociais e das influências que moldam o capital social em ambientes digitais (Quinaud, 2018, p. 25).

A crescente ênfase na dimensão digital do capital social representa uma contribuição significativa para a teoria. Nas sociedades contemporâneas, as redes sociais online desempenham um papel fundamental na formação e manutenção do capital social. Estudos exploram como as interações virtuais influenciam a confiança, a cooperação e as normas sociais, oferecendo uma nova perspectiva sobre as dinâmicas sociais em um mundo cada vez mais conectado digitalmente (Quinaud, 2018, p. 64).

Contribuições contemporâneas também ressaltam a importância de considerações culturais e contextuais na Teoria do Capital Social em ambientes digitais. A compreensão de como diferentes culturas interpretam e praticam o capital social online possibilita uma aplicação mais eficaz da teoria em comunidades diversas. A sensibilidade cultural destaca a necessidade de abordagens adaptativas que levem em conta as peculiaridades locais e as variações culturais na construção e utilização do capital social digital (Borges & Guisol, 2013, p. 03).

Outra contribuição significativa aborda a relação entre o capital social e questões contemporâneas, como sustentabilidade, justiça social e desenvolvimento sustentável. Estudos exploram como o capital social pode ser mobilizado para enfrentar desafios globais, promover a equidade e fortalecer iniciativas de sustentabilidade, demonstrando a aplicabilidade prática da teoria em questões urgentes da sociedade moderna (Duque, 2013, p. 03).

Assim, nesse contexto, esta seção destaca as contribuições contemporâneas para a Teoria do Capital Social em relações mediadas por redes sociais informatizadas. A integração interdisciplinar, a consideração da dimensão digital, a sensibilidade cultural, a relação com questões contemporâneas e a abordagem longitudinal proporcionam uma base sólida para a compreensão aprofundada das dinâmicas sociais no mundo digital. Estas contribuições não

apenas enriquecem a teoria, mas também abrem caminho para futuras pesquisas que exploraram as complexidades em constante evolução das interações sociais na era da conectividade digital.

2.2 O teletrabalho

O teletrabalho, inicialmente uma resposta à crise do petróleo nos anos 1970 nos EUA (Costa, 2021, p. 7), ganhou força com eventos como o terremoto de Los Angeles (1994) e o tufão na costa leste americana (1996), validando sua eficácia em crises e sinalizando uma mudança nas percepções sobre a necessidade de adaptação a cenários adversos. A pandemia de Covid-19, no entanto, foi o catalisador para a adoção generalizada do teletrabalho, impulsionada pela necessidade de evitar interações presenciais (Barrero; Bloom; Davis, 2023, p. 5). A rápida transição para o trabalho remoto em junho de 2020, com mais de 60% das pessoas envolvidas em atividades remotas, demonstrou a urgência em evitar o contágio.

Apesar da redução dos números ao longo de 2021 e da estabilização em 2022, a manutenção de uma média de 30% em 2023 (Barrero; Bloom; Davis, 2023, p. 5) indica uma transformação significativa nas práticas de trabalho. Essa transformação instiga reflexões sobre a interação complexa entre circunstâncias externas e as escolhas organizacionais, moldando um cenário em constante evolução do trabalho remoto, que transcende suas origens como resposta a crises específicas.

O teletrabalho, atualmente, surge como uma evolução necessária na concepção e prática do trabalho, alinhando-se às demandas contemporâneas de flexibilidade, equilíbrio entre vida profissional e pessoal e às mudanças estruturais na natureza do trabalho e emprego em um mundo em constante mutação. É fundamental destacar que as práticas de trabalho remoto não são apenas uma solução temporária, mas uma adaptação essencial para enfrentar os desafios da era moderna.

É importante analisar o teletrabalho sob diferentes perspectivas, considerando:

I - A evolução histórica: O teletrabalho passou por diferentes fases, desde sua utilização inicial em crises até sua adoção generalizada durante a pandemia. Essa evolução demonstra a capacidade do teletrabalho de se adaptar a diferentes contextos e desafios.

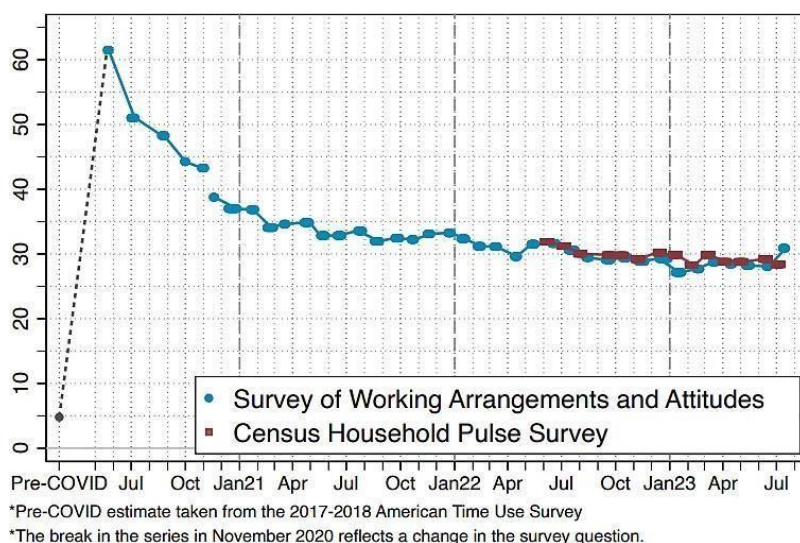
II - A interação entre fatores externos e escolhas organizacionais: as crises e a pandemia impulsionaram o teletrabalho, mas a decisão de adotá-lo e implementá-lo cabe às organizações. As empresas precisam analisar seus modelos de trabalho e se adaptar às novas demandas.

III - As implicações para a natureza do trabalho e emprego: O teletrabalho redefine as fronteiras entre trabalho e vida pessoal, impacta as relações hierárquicas e exige novas habilidades e competências dos trabalhadores.

A análise do teletrabalho, portanto, exige uma visão abrangente que considere seus antecedentes, sua adaptação a diferentes contextos e suas implicações para o futuro do trabalho. O teletrabalho não é apenas uma moda passageira, mas uma tendência que molda o futuro do trabalho, exigindo que organizações e trabalhadores se adaptem a essa nova realidade.

A pesquisa da WFH Research (2023), com dados de séries temporais sobre a extensão do home office, quantificaram a porcentagem de dias trabalhados em casa, destacando as mudanças no comportamento laboral ao longo do tempo. Essas métricas revelam uma significativa adaptação das práticas laborais, com diferentes intensidades de trabalho em casa dependendo dos dias atribuídos pelos respondentes, o que reflete a flexibilidade e a variabilidade do teletrabalho no período recente (Barrero, 2023).

Figura 1 – Porcentagem de dias trabalhados em casa



Fonte: https://wfhresearch.com/wp-content/uploads/2023/08/WFHResearch_updates_August2023.pdf

As organizações, durante o período da pandemia, tanto no âmbito empresarial quanto na esfera pública, foram confrontadas com desafios sem precedentes. A necessidade de manter a continuidade das operações, ao mesmo tempo em que salvaguardava a saúde e o bem-estar dos colaboradores, impulsionou uma rápida adaptação. O teletrabalho emergiu como uma solução imperativa, forçando uma reavaliação das estruturas tradicionais de trabalho. A tecnologia, antes vista como uma ferramenta facilitadora, tornou-se a espinha dorsal da conectividade operacional. A experiência pandêmica fomentou uma mudança de paradigma na percepção do trabalho remoto, desafiando convicções arraigadas sobre supervisão e produtividade.

As empresas e a administração pública embarcaram na jornada do teletrabalho como uma resposta não apenas à urgência do momento, mas também como um catalisador de uma transformação mais profunda na concepção e implementação do trabalho flexível. A gestão de equipes exige uma reestruturação, com a adoção de ferramentas de acompanhamento de tarefas, fortalecimento da comunicação e cultivo de uma cultura de confiança e responsabilidade, assegurando a coesão e a eficiência mesmo à distância. A economia proporcionada pelo teletrabalho não deve ser vista como uma simples redução de custos, mas como um redirecionamento de investimentos para áreas essenciais à sua operacionalização eficaz e sustentável.

De acordo com Ligia Inhan (2023, p. 1), o teletrabalho nos EUA correspondeu a 15% do efetivo de mão de obra, 30% híbrido e 55% presencial. Na Europa, os números são similares. (Inhan, 2023, p. 1). Na Ásia, os trabalhadores preferem o modelo híbrido, mas em porcentagens de trabalhadores nessa modalidade bem abaixo das apuradas nos EUA e Europa. No continente africano e na América latina, a grande maioria dos trabalhadores estão alocados nos setores de commodities, dentre as quais estão o agronegócio, a mineração, a exploração de petróleo e gás (o restante da mão de obra encontra-se alocada no setor de comércio, com a grande maioria trabalhando na informalidade) o número de trabalhadores em teletrabalho, tanto no continente africano quanto na América latina, está entre 1 a 5%.

A Lei n.º 13.467, datada de 13 de junho de 2017, reconheceu oficialmente o teletrabalho como uma modalidade de atuação profissional no país, em 11 de novembro de 2017, a lei passou a vigorar e colocou em perspectiva as mudanças radicais no mundo do

trabalho (Araújo, *et al.* 2021, p. 3).

O artigo 75-B, da Lei n.º 13.467/2017, conceitua o teletrabalho como uma modalidade de execução de tarefas que transcende os limites físicos da empresa, ocorrendo em ambientes digitais, nos quais recursos tecnológicos desempenham um papel crucial na otimização da produtividade e das conexões.

Os primeiros passos rumo a essa realidade já eram evidentes antes da pandemia, mas foi o contexto de isolamento que acelerou a adoção dessa modalidade de trabalho, revelando sua importância adaptativa e sua viabilidade em um mundo que não cessa de se transformar. No entanto, há aspectos negativos que podem tornar o teletrabalho inviável para algumas organizações, como a falta de organização nas demandas, acúmulo de tarefas, isolamento, problemas de comunicação, aumento das horas trabalhadas sem a devida compensação financeira, dificuldades de conexão, custo do pacote de dados não repassado pela empresa, móveis ou equipamentos inadequados para a tarefa, além da perda de motivação e engajamento com a empresa expressos com impactos no clima organizacional e nas relações de trabalho. A análise da viabilidade do modelo de trabalho remoto deve levar em consideração todos esses fatores para uma avaliação mais completa.

2.2.1 O teletrabalho e o Capital Social

Nos últimos anos, o teletrabalho emergiu como uma modalidade significativa de organização do trabalho, trazendo implicações profundas para as dinâmicas do capital social. Nesse contexto, é essencial explorar como o teletrabalho e o capital social se inter-relacionam, influenciando a eficácia organizacional e o bem-estar dos indivíduos.

De acordo com Putnam (2000, p. 19), o capital social é descrito como uma "rede de relações sociais e normas de reciprocidade e confiança", fundamentais para a cooperação entre indivíduos. Esses laços sociais são cruciais para o funcionamento eficiente de sociedades e organizações, exercendo uma influência significativa na resolução de problemas e na criação de ambientes colaborativos produtivos.

Ao abordar o teletrabalho, é importante entender como as mudanças no ambiente de trabalho impactam as relações entre os trabalhadores. A distância física e a falta de interações presenciais são fatores que afetam a construção e manutenção do capital social nas organizações, influenciando a coesão, a colaboração e a eficácia das redes sociais. Isso destaca a necessidade de estratégias adaptativas para fortalecer o capital social, mesmo em contextos de trabalho remoto.

A separação física no teletrabalho pode diminuir as interações informais, essenciais para a formação de laços sociais (Ellison et al., 2007, p. 146). A ausência de comunicação face a face pode prejudicar o desenvolvimento de confiança mútua, um componente essencial do capital social (Coleman, 1988, p. 98). A restrição dessas interações pode impactar negativamente a construção do capital social, uma vez que a confiança mútua é alimentada por encontros casuais, fundamentais para a dinâmica social das organizações. Além disso, a falta de interações cotidianas pode enfraquecer o sentido de pertencimento e cooperação (Adler & Kwon, 2002, p. 39).

A ausência de espaços informais, como áreas de convivência, pode limitar o compartilhamento de ideias e experiências entre os membros da equipe, e a falta de contato presencial pode impactar a percepção da liderança e a construção de relacionamentos interpessoais. Os gestores podem enfrentar desafios na criação de uma cultura organizacional coesa em uma equipe geograficamente dispersa. No entanto, as tecnologias de comunicação modernas oferecem ferramentas que possibilitam a interação virtual e a colaboração remota (Wellman *et al.*, 1996, p. 407). Estratégias como a promoção de encontros virtuais informais e

o uso de plataformas colaborativas podem ajudar a mitigar a falta de interações presenciais.

Assim, as organizações podem fomentar a construção do capital social no teletrabalho por meio da implementação de plataformas colaborativas e estratégias que incentivem a comunicação regular e o compartilhamento de informações. A criação de espaços virtuais para troca de conhecimento pode reforçar os laços sociais entre os membros da equipe, garantindo que o capital social continue a ser um alicerce sólido no cenário organizacional contemporâneo.

2.2.2 O teletrabalho e os ambientes *coworking*

No ambiente corporativo, tanto privado quanto público, a agilidade e a adaptabilidade são cruciais. O capital social emerge como um ativo estratégico, transformando interações em uma ferramenta poderosa para enfrentar desafios e criar oportunidades. Neste cenário, as dinâmicas profissionais se entrelaçam com os avanços tecnológicos, tornando a compreensão do capital social essencial para indivíduos e organizações.

O teletrabalho e o *coworking* atuam como peças fundamentais no "quebra-cabeça" da vida profissional, com o capital social funcionando como a "cola" que mantém essas peças unidas. Ele estabelece uma base sólida para a confiança e colaboração mútua, elementos vitais para a eficácia organizacional. A confiança mútua, frequentemente construída em encontros presenciais (Coleman, 1988, p. 98), solidifica os laços e fortalece o clima organizacional.

O teletrabalho e os ambientes de *coworking* estão transformando a gestão, tanto em contextos privados quanto públicos, revolucionando a percepção do trabalho e do ambiente em que ele ocorre. Nesse contexto, o "capital social", definido como a "rede de relações sociais e normas de reciprocidade e confiança" (Putnam, 2000, p. 19), assume um papel ainda mais relevante. Ambientes de *coworking* oferecem uma solução para a solidão do teletrabalho e criam um ambiente diversificado e dinâmico. Wellman *et al.* (1996, p. 407) destacam que a tecnologia pode superar a distância física, permitindo colaborações remotas e interações virtuais.

Entretanto, os ambientes de *coworking* trazem o desafio da rotatividade de pessoas, o que pode enfraquecer o sentido de pertencimento e cooperação, conforme Adler & Kwon (2002, p. 39). Apesar disso, com o uso de plataformas colaborativas e estratégias que promovam a comunicação regular, é possível fortalecer os laços sociais mesmo em contextos de trabalho remoto (Nahapiet & Ghoshal, 1998, p. 243). Estratégias inovadoras, como eventos virtuais informais, podem mitigar a falta de interações presenciais regulares.

Nesse cenário, o teletrabalho e os ambientes de *coworking* são agentes de mudança na gestão e estratégia, tanto no setor público quanto no privado. Compreender as implicações dessas transformações para o capital social é fundamental para criar ambientes de trabalho eficazes, onde as equipes permanecem conectadas, mesmo diante dos desafios de um ambiente em constante mudança.

2.3 *Coworking* - definição e origem

Em 2005, Brad Neuberg introduziu o conceito moderno de *coworking* com o "Spiral Muse" em São Francisco, criando um espaço colaborativo onde profissionais de diversas áreas podiam trabalhar juntos sem vínculo com uma única empresa (Soares; Saltorato, 2015, p. 2). Embora o termo "*coworking*" tenha sido inicialmente cunhado por Bernie DeKoven em 1999, foi Neuberg quem materializou o conceito, gerando uma revolução na forma como o trabalho é organizado e estruturado. Esse modelo ganhou força graças aos avanços tecnológicos que facilitaram a criação de ambientes com recursos compartilhados e maior mobilidade para os profissionais (Medina; Krawulski, 2015, p. 187).

No contexto organizacional, o coworking se alinha à teoria da adhocracia, caracterizada pela descentralização da autoridade e flexibilidade nas atribuições, permitindo rápida adaptação a demandas mutáveis (Viegas, 2009, p. 48). A proposta de implementação de estações de trabalho remotas no IFAM exemplifica essa abordagem ágil e adaptativa, que responde às necessidades institucionais em constante evolução (Mascarenhas; Pelegrino, 2018, p. 5).

A pandemia de Covid-19 acelerou a adoção desses espaços, especialmente no setor público. Em 2020, o governo brasileiro lançou as "Salas 360°" pela ENAP em Brasília, oferecendo espaços compartilhados para servidores públicos de diferentes órgãos (Brasil.ME, 2022, p. 01). O ICMBio seguiu o exemplo, inaugurando sua própria sala de coworking para servidores em home office ou em viagem (Prestes, 2022, p. 09; GOV.BR, 2022, p. 01).

Essas iniciativas refletem uma modernização da gestão pública, com foco em ambientes eficientes e colaborativos que promovem maior interação entre os servidores. O coworking se destaca por proporcionar flexibilidade e inovação, além de promover interações sociais e profissionais, tornando-se uma alternativa viável ao modelo tradicional de trabalho (Medina; Krawulski, 2015, p. 181). O primeiro espaço de coworking no Brasil foi inaugurado em 2007, em São Paulo, pelo IMPACT HUB, voltado para freelancers e empreendedores individuais (Geanelli, 2016, p. 64).

Mais do que uma simples mudança física, o coworking representa uma transformação cultural, oferecendo múltiplos modelos que atendem às demandas específicas de diferentes profissionais (Spinuzzi, 2012, p. 63). Waber (2013, p. 42) aponta que o coworking oferece uma alternativa flexível aos escritórios convencionais, permitindo que os profissionais escolham quando, onde e com quem desejam trabalhar, promovendo um ambiente propício à criatividade e ao crescimento pessoal e profissional.

2.3.1 Benefícios do *coworking*

Os espaços de trabalho colaborativo, ou coworkings, tornaram-se uma tendência global, oferecendo flexibilidade e um ambiente dinâmico que se distingue das configurações tradicionais de escritório. Rossoni e Maciel (2016, p. 18) destacam que "os coworkers podem não ser os mesmos todos os dias", criando uma atmosfera em constante renovação, que estimula tanto a criatividade quanto a produtividade.

A diversidade de profissionais nesses ambientes facilita o networking e o estabelecimento de laços sociais e profissionais. Conforme Gandini (2015, p. 112), essas interações cotidianas ajudam a "manter laços sociais e profissionais entre os membros", fortalecendo a sensação de pertencimento e criando redes de apoio mútuo. Além disso, os serviços e a infraestrutura desses espaços, como salas de reuniões e internet de alta velocidade, são elementos essenciais para promover o trabalho colaborativo, como ressalta Ferrara (2012, p. 204).

Outro benefício significativo do coworking é seu impacto na saúde mental. A interação social nesses ambientes, segundo Waber (2013, p. 92), pode "fornecer apoio emocional, reduzir o estresse e promover o bem-estar mental". A troca constante de experiências e a solidariedade entre os membros são cruciais para a construção de um suporte emocional valioso.

Esses espaços também proporcionam acessibilidade financeira para freelancers e pequenos empreendedores, fomentando um senso de igualdade e inclusão social. O coworking permite que os profissionais escolham ambientes adequados às suas necessidades emocionais e profissionais, promovendo equilíbrio emocional.

O crescimento desses ambientes reflete a necessidade contemporânea de flexibilidade no mercado de trabalho. Gerdenits et al. (2016, p. 01) observam que a natureza dinâmica do

mercado impulsionou a expansão do coworking em escala global, proporcionando um ambiente favorável à colaboração e ao engajamento. Empresas e órgãos públicos, especialmente com o aumento do teletrabalho, têm adotado esses espaços para facilitar a transição dos colaboradores entre o escritório tradicional e o trabalho remoto.

Diante desse cenário, o Programa de Gestão e Estratégia e Transformação do Estado (TransformaGov), instituído pelo decreto 10.382/2020, busca modernizar a gestão dos espaços públicos e promover uma administração mais eficiente, com o coworking como uma solução estratégica para otimizar o uso de recursos e melhorar a produtividade dos servidores públicos (Brasil.ME, 2022, p. 01).

Figura 2 – As cinco dimensões do TransformaGov.



Fonte: <https://www.gov.br/economia/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/transformagov/programa>

Mas o que os espaços de coworking têm a ver com esse programa? Inicialmente, tem a ver com a parte de “Infraestrutura e logística”, mas também se enquadra na ação “arranjos institucionais e estruturas organizacionais”. Conforme a página do Ministério da Economia, no âmbito da área de "Arranjos institucionais e estruturas organizacionais", o programa concentra-se na aplicação dos sistemas estruturantes da administração pública federal, colaborações com entidades externas e descentralização administrativa, bem como na revisão de macroprocessos e estruturas gerenciais.

Já na ação dimensional de "Infraestrutura e logística", o programa visa oferecer suporte para a implementação de medidas de racionalização e eficiência na ocupação predial e nas atividades logísticas (Brasil, 2023, p. 1). Diante disso, de mudanças na administração pública atual, o modelo *coworking* pode ser um elemento que agregará em muito no quesito de bem-estar e melhores condições de trabalho aos servidores públicos. O *coworking* foi inicialmente adotado pela Controladoria Geral da União (CGU) e posteriormente outros órgãos se interessaram e firmaram um acordo de colaboração com a CGU.

O projeto faz parte do acordo de cooperação técnica assinado por seis órgãos: a ENAP, o Ministério da Economia, representado pelas secretarias de gestão e de gestão corporativa, a CGU, o Ministério do Desenvolvimento Regional (MDR), a Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel) e o Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade

(ICMBio) (Brasil.ME, 2022, p. 1).

Em relação aos fatores que tornam os espaços colaborativos, com recursos compartilhados, um fator importante ao desenvolvimento do teletrabalho no IFAM, aplicou-se a análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), em consonância à Teoria Contingencial, no contexto da Gestão Organizacional. A Análise SWOT é uma ótima ferramenta para se estabelecer as estratégias necessárias a implantação do objeto pretendido, “assim, a análise SWOT, ou seja, a análise dos pontos fortes e fracos da organização, das oportunidades e das ameaças, é um instrumento precioso para qualquer entidade, não necessariamente uma empresa” (Deychouw, 2007, p. 33).

Com base no modelo proposto por Deychouw (figura 3), foi elaborado um quadro adaptado, em uma tentativa de abarcar todos os prós e contras na implantação de espaços no modelo *coworking*.

Figura 3 – Modelo esquemático de análise SWOT

SWOT	AJUDA (Na conquista de objetivos)	ATRAPALHA (Na conquista de objetivos)
AMBIENTE INTERNO (Atributos da organização)	Forças	Fraquezas
AMBIENTE EXTERNO (Atributos do ambiente)	Oportunidades	Ameaças

Fonte: Daychouw (2007, p. 33)

A análise SWOT, ferramenta tradicional da gestão estratégica, popularizada por Albert Humphrey nas décadas de 1960 e 1970, é amplamente utilizada para avaliar os pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças de uma organização (Puyt; Lie; Wilderom, 2023, p. 12). Essa abordagem, que inclui a identificação de fatores internos e externos que impactam a empresa, oferece uma compreensão abrangente do ambiente empresarial e auxilia na formulação de estratégias (Puyt; Lie; Wilderom, 2023, p. 02).

Apesar das mudanças no ambiente de negócios desde sua criação, os princípios da análise SWOT, que incluem a avaliação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, continuam relevantes para entender a posição estratégica de uma empresa, incluindo instituições públicas. A incorporação de elementos digitais pode aprimorar a eficiência na coleta e análise de dados, além de facilitar a comunicação e colaboração entre equipes. No entanto, é fundamental manter o foco na interpretação criteriosa dos resultados e na adaptação do processo às necessidades contemporâneas, garantindo que a análise SWOT permaneça uma ferramenta valiosa para a formulação de estratégias informadas e eficazes.

A análise SWOT se torna ainda mais relevante quando integrada à teoria do Capital Social, que destaca a importância das redes de relacionamento e dos laços sociais tanto dentro quanto fora da organização. Segundo Putnam (2000, p. 19), o capital social refere-se aos recursos derivados de uma rede de relações duradouras, institucionalizadas, de mútua familiaridade e reconhecimento. Essas conexões não só facilitam o acesso a recursos, informações e oportunidades, mas também influenciam diretamente na capacidade da empresa de se adaptar e prosperar em ambientes dinâmicos e complexos (Nahapiet; Ghoshal, 1998, p. 243).

É importante destacar que a análise SWOT fornece informações valiosas para a Teoria

do Capital Social, identificando pontos fortes e fracos internos da organização, bem como oportunidades e ameaças externas (Hillman et al., 2009, p. 314). O quadro 2, que avalia alguns itens adaptados da análise SWOT para a pesquisa, demonstra a sinergia entre essas duas teorias, oferecendo uma visão mais completa sobre o ambiente estratégico da organização.

A análise SWOT, quando utilizada em conjunto com a teoria do Capital Social, permite uma avaliação mais abrangente da posição estratégica da organização, levando em consideração tanto os aspectos internos quanto os externos, assim como as relações interpessoais e a rede de conexões que a organização possui. Essa abordagem integrada pode ser particularmente útil para a tomada de decisões estratégicas, contribuindo para o sucesso a longo prazo da organização. Neste cenário, portanto, quando integrada à teoria do Capital Social, a análise SWOT, se torna uma ferramenta ainda mais poderosa para a tomada de decisões estratégicas, levando em consideração a importância das relações interpessoais e da rede de conexões para o sucesso da organização.

Quadro 2 – Análise SWOT para a implantação de espaços colaborativos.

Análise SWOT	
STRENGTHS (FORÇAS)	WEAKNESSES (FRAQUEZAS)
<p>1. Flexibilidade - O modelo oferece flexibilidade aos servidores para escolherem onde e quando desejam utilizar o espaço;</p> <p>2. Infraestrutura compartilhada - Acesso a internet de alta velocidade, áreas de trabalho equipadas, salas de reuniões e salas para apresentações;</p> <p>3. Networking - O ambiente coworking oferece oportunidades de desenvolvimento de ideias ou criação de projetos a servidores de diferentes áreas, via novas relações interpessoais.</p>	<p>1 - Dependência de terceiros - Ao adotar o modelo coworking os servidores estarão sujeitos às políticas e limitações impostas pelos provedores do espaço;</p> <p>2 - Disponibilidade limitada - Em alguns locais pode haver escassez de espaços para atender a demanda por ilhas de trabalho ou por salas de reuniões;</p> <p>3 - Desafio da segurança de dados - Compartilhar espaços e recursos com outros profissionais pode trazer preocupações adicionais em termos de segurança de dados.</p>
OPPORTUNITIES (OPORTUNIDADES)	THREATS (AMEAÇAS)
<p>1 - Parcerias institucionais - A proposta pode explorar parcerias com instituições públicas ou privadas que já possuam espaços coworking;</p> <p>2 - Ambiente sustentável - O modelo coworking pode ser uma oportunidade para promover práticas sustentáveis e um ambiente de trabalho saudável;</p> <p>3 - Inovação tecnológica - A constante evolução da tecnologia pode oferecer oportunidades para melhorias na segurança de dados e conectividade, aumentando a confiabilidade e a eficiência das estações de trabalho coworking.</p>	<p>1 - Competição pelos espaços coworking - Pode haver uma concorrência acirrada pelos espaços coworking entre os usuários, o que pode acarretar insatisfação pela limitação de vagas;</p> <p>2 - Mudanças regulatórias ou normativas - Mudanças nas regulamentações governamentais relacionadas ao teletrabalho ou aos espaços coworking podem afetar negativamente a viabilidade e confirmada desses espaços;</p> <p>3 - Resistência cultural ou organizacional - Algumas organizações ou indivíduos podem ser resistentes à ideia da adoção do modelo em suas organizações.</p>

Fonte: Elaborado pelo autor, adaptado ao modelo proposto por Daychouw (2007, p. 33).

Essa análise pode ajudar a determinar quais aspectos das redes de relacionamento e dos laços sociais precisam ser fortalecidos para melhorar o capital social da organização. Em resumo, a análise SWOT contribui para a aplicação prática da Teoria do Capital Social, auxiliando na identificação de estratégias para fortalecer as redes de relacionamento e responder eficazmente às mudanças ambientais. Além disso, a adoção de espaços colaborativos, como os ambientes de coworking, surge como uma alternativa promissora para a configuração da futura

paisagem profissional. Impulsionado pelos impactos pós-pandemia da Covid-19, o *coworking* oferece infraestrutura adequada, oportunidades de networking e flexibilidade para se adaptar às mudanças do mercado (Neeley, 2021, p. 20). Ao combinar respostas às demandas do ambiente de trabalho com oportunidades de interação e inovação, o *coworking* emerge como uma solução para a promoção do bem-estar e eficácia organizacional.

2.3.2 Modelos de *coworking*

Ao explorarem os diversos modelos de *coworking*, as equipes descobrem um leque que atende às suas necessidades e dinâmicas específicas. Segundo Spinuzzi (2012, p. 74), "os modelos de *coworking* podem variar desde espaços focados em nichos específicos até ambientes mais generalistas, cada um proporcionando uma experiência única". A abordagem temática nos modelos de ambientes compartilhados, conforme indicado por Fernandes (2019, p. 102), destaca-se pela criação de espaços especializados que atendem a setores ou indústrias específicas. Isso promove uma imersão mais profunda em determinados contextos profissionais, proporcionando trocas valiosas e colaborações focadas. Existem várias maneiras de abordar o conceito de espaços compartilhados. Uma delas é bastante evidente e se refere à criação de um ambiente onde as pessoas não têm assentos designados e estão dispostas a colaborar com as outras, aproveitando suas habilidades profissionais diversificadas. Por outro lado, modelos mais generalistas, como os apresentados por Carvalho (2017, p. 45), são caracterizados pela diversidade e inclusividade. Esses ambientes acolhem profissionais de diferentes áreas, criando uma atmosfera heterogênea que favorece a interdisciplinaridade e a inovação.

A temporalidade nos modelos de espaços colaborativos é uma característica interessante apontada por Mendonça (2020, p. 89). Algumas iniciativas propõem espaços efêmeros, enquanto outras buscam estabelecer uma presença mais duradoura. Essa flexibilidade temporal oferece opções aos profissionais de acordo com suas necessidades e projetos específicos. A rotatividade de pessoas nos espaços de ambientes compartilhados, conforme mencionado por Santos (2018, p. 121), é uma característica marcante. A variedade de profissionais circulando pelo ambiente enriquece as experiências e possibilita a construção de uma rede extensa e diversificada.

Outro modelo que ganha destaque, segundo Pereira (2015, p. 56), é o *coworking* corporativo. Grandes empresas estão adotando essa abordagem para promover a inovação interna e proporcionar ambientes mais dinâmicos aos seus colaboradores. Essa modalidade busca combinar a estrutura corporativa com a criatividade e flexibilidade dos ambientes compartilhados. Nesse contexto, para Mesquita *et al.*, (2020, p. 182) os novos ambientes laborais estão associados a uma narrativa de inovação introduzida por uma nova geração de empreendedores, inseridos na economia colaborativa e criativa, e por um novo contexto social e econômico, fundamentado na formação de conexões emocionais e na inteligência coletiva. Em suma, a variedade de modelos de ambientes compartilhados oferece às equipes a flexibilidade de escolher o ambiente que melhor se alinha com suas dinâmicas de trabalho e objetivos específicos. Seja optando por uma abordagem temática, generalista, efêmera ou corporativa, a diversidade de escolhas reflete a adaptabilidade desse conceito aos diferentes contextos profissionais.

2.3.3 Diversidade e inclusão no ambiente *coworking*

A promoção da diversidade e inclusão nos ambientes de colaboração na administração pública federal brasileira é um tema de extrema relevância no contexto contemporâneo. Em um cenário onde a colaboração e a inovação são fundamentais para o desenvolvimento, é

imperativo criar espaços que acolham a diversidade em todas as suas dimensões. A diversidade não se limita apenas à equidade de gênero, mas também abrange aspectos étnico-raciais, culturais, de orientação sexual e pessoas com deficiência. Fomentar um ambiente verdadeiramente inclusivo é essencial para o desenvolvimento de uma administração pública mais representativa e inovadora.

A inclusão no ambiente de colaboração fortalece a representatividade e contribui para a pluralidade de perspectivas, enriquecendo o processo criativo e decisório. Como afirmou Thomas Friedman, citando Irving Wladawsky-Berger, cientista de computação da IBM: precisamos "minimizar a alienação e comemorar a interdependência em vez da autossuficiência, a inclusão em vez da exclusão" (Friedman, 2005, p. 427).

A criação de políticas e práticas inclusivas demanda um esforço conjunto, indo além da simples implementação de medidas. Frances Frei e Anne Morriss, autoras do livro "Unleashed: The Unapologetic Leader's Guide to Empowering Everyone Around You" (2020, p. 95), afirmam que "a verdadeira inclusão é alcançada quando os funcionários em todos os níveis da organização têm as oportunidades e os recursos de que precisam para avançar". Além da diversidade na composição, é essencial garantir oportunidades igualitárias para todos os membros do ambiente de colaboração. A implementação efetiva de políticas inclusivas requer uma abordagem proativa na identificação e eliminação de barreiras que possam dificultar a participação plena de todos. Isso envolve a criação de estruturas que considerem as diferentes necessidades e características dos colaboradores, promovendo acessibilidade física, tecnológica e comunicacional.

Cultivar uma cultura organizacional que celebre a diversidade e promova a inclusão de maneira contínua é crucial. Segundo Verna Myers, consultora de diversidade e inclusão, "a diversidade é ser convidado para a festa; inclusão é ser convidado para dançar" (2016). Criar um ambiente onde todos se sintam bem-vindos e valorizados é fundamental. Portanto, a diversidade e a inclusão não apenas fortalecem o capital social e humano, mas também são fatores-chave para a construção de um ambiente de trabalho saudável e produtivo. Ao considerar a autarquia na administração pública brasileira, é possível transformar os espaços de colaboração em verdadeiros catalisadores de inovação, representatividade e colaboração. Portanto, investir na promoção da diversidade e inclusão não é apenas uma medida ética, mas uma estratégia inteligente para impulsionar a eficácia e a eficiência das atividades administrativas.

3. METODOLOGIA

3.1 Local da pesquisa

O foco do estudo é a avaliação da viabilidade das diretrizes propostas para a implementação de estações de trabalho no formato de *coworking*, utilizando a estrutura já existente no IFAM. O local da pesquisa foi delimitado às dependências do IFAM, devido à fase piloto de implantação do PGD, o qual viabiliza o teletrabalho no serviço público, conforme estabelecido na Ordem de Serviço n.º 070/GR/IFAM, datada de 1º de agosto de 2022.

Para entender melhor o contexto em que surgiram os institutos federais, é importante considerar sua origem histórica. O IFAM tem suas raízes na criação das "Escolas de Aprendizes Artífices", proposta durante o governo do Presidente Nilo Peçanha. Esse movimento culminou na formação de uma Rede Federal de 19 Escolas, que posteriormente deu origem ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia (IFET), conforme estabelecido pela Lei n.º 1.892/2008, em um processo conhecido como Ifetização (Barros, 2014). Essas escolas técnicas tiveram uma história marcada por adaptações e mudanças de localização.

A primeira Escola de Aprendizes Artífices em Manaus começou suas atividades em diversos locais improvisados, como a Chácara Afonso de Carvalho e o prédio da Penitenciária Central do Estado, até finalmente se estabelecer no Mercadinho da Cachoeira em 1927 (Mello, 2009; Barros, 2014). O Campus Manaus Centro (CMC) do IFAM está situado próximo a um desses locais históricos, o prédio da Penitenciária Desembargador Raimundo Vidal Pessoa.

Com o crescimento do Polo Industrial de Manaus (PIM), surgiu a necessidade de profissionais capacitados para atender às demandas das empresas da região. Em resposta a essa demanda, foi criada a Escola Técnica Federal do Amazonas (ETFAM) em 1965, posteriormente transformada em Centro Federal de Educação Tecnológica do Amazonas (CEFET-AM) em 2001 (Mello, 2009; Barros, 2014).

A evolução das escolas técnicas incluiu a descentralização do ensino, com a criação de Unidades de Ensino Descentralizadas (UNEDs) em 1987 (BARROS, 2014). Essas mudanças culminaram na transformação do CEFET-AM no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas (IFAM) em 2008, como parte da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, conforme estabelecido pela Lei 11.892/2008 (Barros, 2014). Essa trajetória histórica das instituições que deram origem ao IFAM evidencia a importância da educação profissionalizante na região e o papel fundamental dos institutos federais na formação de profissionais qualificados para atender às demandas locais e regionais.

Figura 4 – Trajetória do Instituto Federal no Amazonas



Fonte: <http://www2.ifam.edu.br/instituicao/historia-do-ifam>.

Como se pode observar pela figura 4, que traça a trajetória do IFAM, o Instituto tem desempenhado um papel crucial na promoção da educação e do desenvolvimento socioeconômico da região amazônica. Fundado com o propósito de oferecer educação técnica e tecnológica de qualidade, o IFAM tem expandido sua atuação ao longo dos anos, integrando ensino, pesquisa e extensão em suas atividades. Com uma trajetória marcada pela constante adaptação às demandas do mercado de trabalho e às necessidades locais, o IFAM tornou-se uma referência em formação profissional, proporcionando aos estudantes da região oportunidades de qualificação que contribuem para o desenvolvimento sustentável da Amazônia.

Ao longo dos anos, o instituto consolidou sua missão de democratizar o acesso ao conhecimento e de formar profissionais competentes, alinhando-se às exigências do cenário educacional e tecnológico contemporâneo. Portanto, o IFAM não surgiu por mero "estabelecimento" educacional, mas foi formado por meio da combinação e reorganização das Escolas Agrotécnicas Federais de Manaus e São Gabriel da Cachoeira, junto ao CEFET-AM.

Esse processo visava disponibilizar Educação Profissional e Tecnológica (EPT) em todas as suas formas e níveis, além de fomentar a integração e progressão da formação profissional, desde o ensino básico até o ensino superior. Isso permitiu otimizar a infraestrutura já existente, os quadros de funcionários, o acervo de conhecimento acumulado pelas instituições e os recursos de administração (Barros, 2014, p. 04). Atualmente, o IFAM está estabelecido em 23 municípios, três deles polos de Educação a Distância em Roraima (Mello, 2009, p. 01).

Em meio a essas mudanças na estrutura organizativa, ocorreu também a mudança da sede da Reitoria do Instituto, em 2009, além de cinco Campi, respectivamente, correlacionados com as instituições anteriormente existentes no Estado. Anteriormente à implantação da Lei que deu origem ao atual IFAM, a Reitoria do Instituto funcionava no prédio do Campus Manaus Centro. Atualmente, a Reitoria se localiza na Av. Ferreira Pena, 1109, no centro de Manaus, contando com 05 (cinco) Pró-reitorias, sendo elas: a de Administração, a de Ensino, a de Extensão, a de Gestão de Pessoas e a de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação. Desse modo, após essa breve incursão histórica, o campo da presente pesquisa foi cuidadosamente circunscrito à Reitoria do IFAM. O enfoque recaiu sobre os dedicados servidores que integram o PGD na vertente de teletrabalho. Esses profissionais foram designados por meio da Ordem de Serviço 070/2022/GR/IFAM, delineando um quadro específico para a investigação.

3.2 Classificação da pesquisa

Seguindo a perspectiva delineada por Gil (2008), este estudo se enquadra como uma pesquisa exploratória qualitativa e quantitativa, buscando oferecer uma visão geral e aproximativa sobre um determinado problema. A pesquisa exploratória, segundo Gil (2008), fornece uma visão aproximada do fenômeno em estudo, emprega métodos científicos para propor soluções práticas e fundamentadas e permite uma conexão direta entre a pesquisa e a realidade organizacional. Utilizando a abordagem exploratória, a pesquisa busca não só entender a viabilidade desse modelo, mas também formular diretrizes práticas e recomendações embasadas para orientar futuras implementações.

No que diz respeito aos procedimentos metodológicos, optou-se pelo estudo de caso e pela pesquisa qualitativa e quantitativa de levantamento. O estudo de caso visa explorar, caracterizar e expor o evento em questão, proporcionando uma compreensão mais profunda do fenômeno específico em análise (Gil, 2008; Prodanov e Freitas, 2013). A pesquisa de levantamento busca relatar os acontecimentos naturais relacionados ao problema em estudo, por meio de questionamentos diretos aos envolvidos, a fim de obter visões sobre seus comportamentos e percepções (Pereira *et al.*, 2018). Combinando essas duas abordagens metodológicas, espera-se obter uma visão abrangente e embasada para subsidiar as

considerações e conclusões sobre a viabilidade e eficácia dessa iniciativa no âmbito do IFAM. A pesquisa é aplicada, tendo como objetivo a criação de um produto que sirva para a intervenção em uma dada realidade (Fleury, 2017). O objetivo é responder à problemática apresentada: Como implementar diretrizes para a viabilização de um projeto de estações de trabalho remoto (coworking) em apoio ao trabalho dos servidores Técnicos Administrativos Educacionais (TAE's) da Reitoria do IFAM que participam do PGD?

O método dedutivo “é o caminho das consequências, pois uma cadeia de raciocínio em conexão descendente, isto é, do geral para o particular, leva à conclusão” (Andrade, 2010, p. 119). Deste modo, pretende-se partir do contexto geral da aplicação do teletrabalho na administração pública, para o caso particular da aplicação do teletrabalho na Reitoria do IFAM, bem como trabalhar a construção de diretrizes, com o fito de provocar a gestão máxima a viabilizar a implantação de estações de trabalho remota em apoio ao trabalho remoto dos servidores que fazem parte do PGD, lotados na Reitoria do IFAM.

Quanto aos objetivos, a pesquisa iniciou-se como exploratória e, posteriormente, com a obtenção e análise de dados, tornou-se explicativa. A pesquisa exploratória, de acordo com Andrade (2010), proporciona "mais informações sobre determinado assunto; facilitar a delimitação de um tema de trabalho; definir os objetivos ou formular as hipóteses de uma pesquisa, ou descobrir um novo tipo de enfoque para o trabalho que se tem em mente." A pesquisa explicativa tem por objetivo “aprofundar o conhecimento da realidade, procurando a razão, o porquê das coisas; por isso mesmo, está mais sujeita a cometer erros. Contudo, pode-se afirmar que os resultados das pesquisas explicativas fundamentam o conhecimento científico.” (Andrade, 2010).

Dentre os instrumentos de pesquisa aplicada a serem adotados para obtenção de informações nesta pesquisa, optou-se pela entrevista semi estruturada, questionários, e pesquisa bibliográfica. A pesquisa bibliográfica, consoante Malheiros (2011), possui como finalidade a identificação, na literatura disponível, das contribuições científicas e tecnológicas sobre um determinado tema. A entrevista semiestruturada, segundo Rosa e Arnoldi (2006), diz respeito àquelas cujas questões são elaboradas de modo a possibilitar que o sujeito discorra e verbalize sobre o que pensa, sobre suas tendências e reflexões acerca dos temas a ele apresentados. Seu questionamento é mais profundo, assim como mais subjetivo e, frequentemente, é um tipo de entrevista da qual resulta uma avaliação de crenças, sentimentos, valores, atitudes, razões e motivos que acompanham fatos e comportamentos. A observação sistemática foi realizada no acompanhamento e na observação dos momentos em que se derem as visitas, assessoramentos e reuniões com a Pró-reitoria de Gestão de Pessoas, Reitor e demais atores que possam permitir e viável o estabelecimento da proposta de diretrizes para o coworking, com vista ao apoio dos servidores que fazem parte do Programa de Gestão de Demandas, do IFAM.

3.3 Abordagem do Problema e o Instrumento de Coleta de Dados

O presente estudo adotou uma abordagem quali-quantitativa, combinando elementos qualitativos e quantitativos para examinar a viabilidade de implantar estações de trabalho remotas no formato de *coworking* no IFAM. Na vertente qualitativa, foram utilizados questionários e entrevistas com os participantes do PGD em modalidade de teletrabalho, lotados na Reitoria do IFAM e nos *Campi* do interior do estado do Amazonas, que fazem parte das unidades componentes do Instituto Federal. Na vertente quantitativa, foram utilizados dados levantados nos questionários aplicados via Google forms e em entrevistas semi-estruturadas. De acordo com Gil (2008, p. 27), essa abordagem online substitui os formulários impressos, conferindo maior eficiência ao processo de coleta de dados.

Neste cenário, os instrumentos de pesquisa utilizados na fase inicial da pesquisa foram

os questionários e entrevistas. Os questionários foram aplicados aos participantes via questionário elaborado no Google Forms e encaminhado aos participantes via e-mail. Conforme Hill & Hill (1998, p. 17), os questionários são compostos principalmente por questões fechadas, que oferecem opções de resposta pré-definidas, e também por questões abertas, que demandam respostas elaboradas pelos respondentes. Em relação à pesquisa sobre a viabilidade da implantação das estações *coworking*, essa estratégia permitiu uma abordagem abrangente na coleta de dados, combinando estruturação e liberdade de expressão.

Assim, para a análise das questões adotou-se uma abordagem qualitativa e quantitativa, utilizando métodos de análise de conteúdo para identificar palavras-chave, temas emergentes e padrões de discurso e análise de dados descritiva para as questões que geraram dados quantitativos e percentuais. De acordo com Cardoso, Oliveira e Ghelli (2021, p. 99), em artigo intitulado “Análise de conteúdo: uma metodologia de pesquisa qualitativa”, argumentam que, em se tratando de pesquisa em ciências sociais, essas “podem ser realizadas utilizando-se de um rico arcabouço metodológico. A escolha do melhor método dependerá, dentre outras coisas, da natureza do objeto de pesquisa e dos objetivos da investigação”.

3.4 Seleção dos sujeitos da pesquisa

A seleção dos sujeitos de estudo foi realizada empregando uma abordagem de amostragem por conveniência. Nessa abordagem, os sujeitos serão selecionados com base na sua disponibilidade e acessibilidade para participar do estudo, considerando sua participação no PGD no IFAM. Essa abordagem foi escolhida devido à facilidade de acesso aos servidores federais alocados no IFAM que participam do PGD, conforme mencionado na Ordem de Serviço n.º 070/GR/IFAM, datada de 1º de agosto de 2022 (IFAM, 2022, p. 85).

Embora a amostragem por conveniência possa limitar a representatividade da amostra, essa escolha foi tomada considerando a acessibilidade dos sujeitos e os recursos disponíveis para a pesquisa. Nesta versão, a amostragem por conveniência é apresentada como a alternativa escolhida para selecionar os sujeitos da pesquisa. Essa abordagem pode ser adequada quando a acessibilidade dos participantes é uma prioridade e a diversidade dos estratos não é o principal foco da pesquisa.

No entanto, é importante notar que a amostragem por conveniência pode limitar a generalização dos resultados para a população em geral, pois os participantes podem não representar de maneira abrangente todos os grupos afetados ou envolvidos pela implantação das estações de trabalho remotas. De acordo com Gil (2008, p. 94), “aplica-se este tipo de amostragem em estudos exploratórios ou qualitativos, onde não é requerido elevado nível de precisão.” Em resumo, a amostragem por conveniência é uma abordagem prática e conveniente, especialmente em estudos exploratórios ou qualitativos nos quais a acessibilidade e disponibilidade dos participantes são cruciais.

3.5 A Pesquisa de Campo

A pesquisa de campo exploratória realizada teve como objetivo principal avaliar a viabilidade de implementação de estações de trabalho no formato no IFAM. Para alcançar tal objetivo, foi delineado um período específico de coleta de dados, planejado meticulosamente para ocorrer entre os dias 15 de setembro e 25 de outubro de 2023. Durante esse intervalo, foram aplicadas diversas estratégias de coleta de dados, incluindo o envio de questionários por e-mail aos participantes do PGD do IFAM, bem como entrevistas presenciais com gestores designados pela Ordem de Serviço n.º 070/GR/IFAM, datada de 1º de agosto de 2022.

A fundamentação teórica desta pesquisa baseou-se na normatização do PGD,

direcionado ao teletrabalho no contexto do serviço federal, especialmente na Instrução Normativa n.º 24/2023, a qual estabelece diretrizes, critérios e procedimentos atualizados para o programa. Essa normativa, derivada do Decreto n.º 11.072/2022, é o resultado de uma extensa pesquisa conduzida pela equipe técnica do Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos (MGI), visando oferecer um arcabouço legal mais moderno e flexível, alinhado com as demandas contemporâneas e os princípios norteadores do PGD e viabilidade do teletrabalho nos órgãos públicos federais.

Além dos participantes do IFAM, espaço *coworking* de diversas instituições, como a Prefeitura de Manaus-AM, a Delegacia da Receita Federal e o espaço *coworking* privado da franquia internacional "Impact Hub" foram visitados e seus gestores entrevistados. O Pró-reitor de Gestão de Pessoas e o Diretor de Desenvolvimento Institucional (Reitoria IFAM), também participaram da pesquisa, devido às atribuições de cargos deles que os habilitam a ter influência nas normativas internas referente ao teletrabalho institucional.

Nesse cenário, essa abordagem ampla permitiu uma análise abrangente das percepções, experiências e desafios enfrentados por gestores em diferentes contextos organizacionais em relação à implementação e operacionalização do PGD, direcionado ao teletrabalho no IFAM. Desse modo, por meio de entrevistas estruturadas e observações participativas, foi possível compreender a dinâmica de trabalho, os processos de gestão adotados e os impactos do programa nas rotinas e relações profissionais dos participantes. Os resultados obtidos contribuirão significativamente para o aprimoramento do estudo de viabilidade de um projeto-piloto de espaço *coworking*, na Reitoria do IFAM.

3.6 Comitê de Ética

No aspecto metodológico, é importante ressaltar o processo de submissão da pesquisa ao Comitê de Ética da Plataforma Brasil. O estudo, intitulado "Estudo de viabilidade da proposta de implantação do modelo *coworking* na Reitoria do IFAM: uma solução em apoio aos servidores públicos federais em teletrabalho", foi submetido ao Comitê de Ética da UFRRJ.

Seguindo as diretrizes do Comitê, projetos que envolvem seres humanos precisam cumprir uma série de procedimentos e apresentar documentação específica. Esses procedimentos incluem o registro no Departamento, o encaminhamento assinado pelo orientador, o preenchimento dos formulários pertinentes, a inclusão de uma cópia do projeto, o Termo de Anuência da instituição, a preparação do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e, quando necessário, o Termo de Assentimento.

Neste contexto, o Comitê de Ética na Pesquisa com Seres Humanos da UFRRJ (CEP-UFRRJ) emitiu o comprovante de recepção n.º 084119/2023 para esta pesquisa em 28 de julho de 2023. A documentação foi protocolada em 4 de agosto de 2023 (CAAE: 71760423.9.0000.0311), e a pesquisa foi aprovada pela Plataforma Brasil. Assim, a pesquisa está devidamente autorizada, com toda a documentação em ordem, incluindo os termos de anuência, o consentimento livre e esclarecido, e o termo de anuência do IFAM.

3.7 Métodos de Análises dos Dados

A presente pesquisa utiliza uma abordagem mista, combinando métodos quantitativos e qualitativos para oferecer uma visão completa do objeto de estudo. Essa abordagem, segundo André e Lucked (1986, p. 45), permite "trabalhar" com todo o material obtido, incluindo relatos de observações, transcrições de entrevistas, análises de documentos e outras informações disponíveis. A análise qualitativa, por meio da técnica de análise de conteúdo, permite identificar padrões, compreender as experiências dos participantes e extrair visões significativas, enriquecendo a interpretação dos dados e aprofundando a análise dos resultados.

Para a análise dos dados quantitativos, foi utilizada a análise descritiva, uma ferramenta amplamente utilizada na estatística para sintetizar e interpretar dados numéricos de maneira eficiente (Guedes, 2005, p. 01). A análise descritiva resume grandes volumes de informações em estatísticas simples, como médias, medianas e frequências, facilitando a compreensão dos padrões e tendências presentes nos dados. A pesquisa utilizou softwares estatísticos para auxiliar na organização e processamento dos dados numéricos, garantindo a integridade e a precisão da análise quantitativa.

A análise descritiva, de acordo com Guedes *et al.* (2005, p. 01), se manifesta por meio da organização e descrição dos dados de três maneiras distintas: apresentação em tabelas, representação por meio de gráficos e utilização de medidas descritivas. A apresentação em tabelas permite uma visualização clara e ordenada dos dados, facilitando a comparação entre diferentes variáveis e a identificação de padrões específicos.

A representação por meio de gráficos oferece uma compreensão visual imediata das tendências e distribuições, facilitando a interpretação dos resultados por um público mais amplo. As medidas descritivas, como médias, medianas, modas e desvios padrão, fornecem um resumo estatístico dos dados, destacando os aspectos mais relevantes e permitindo uma análise detalhada das características do conjunto de dados.

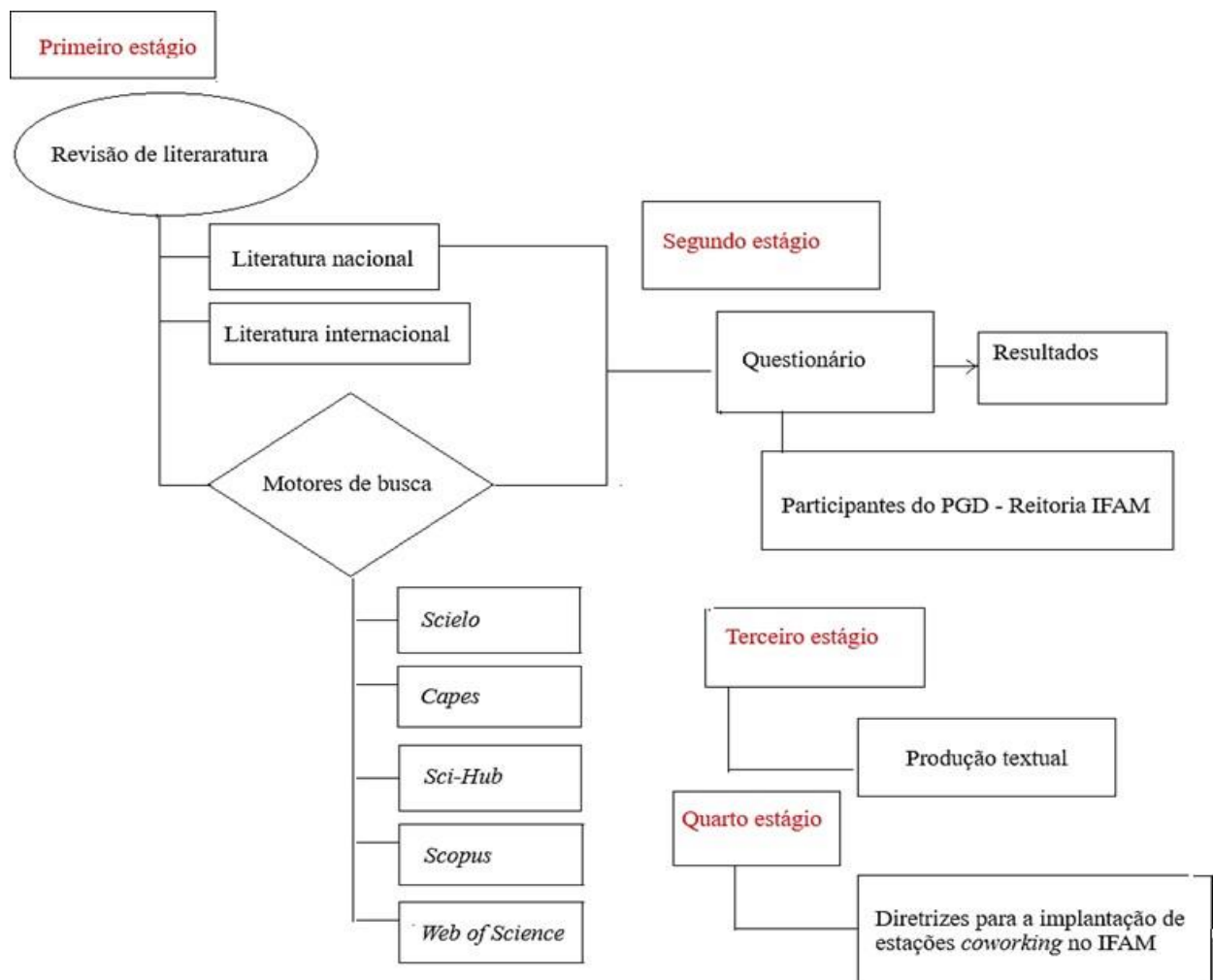
A combinação de técnicas qualitativas e quantitativas oferece uma visão holística do objeto de estudo, permitindo uma análise mais completa e fundamentada. A análise qualitativa permitiu uma exploração aprofundada das experiências e percepções dos participantes, enquanto a análise quantitativa, por meio de técnicas descritivas e ferramentas estatísticas, forneceu uma visão clara e objetiva dos dados numéricos.

Desse modo, a combinação dessas abordagens enriquece a interpretação dos resultados, assegurando a robustez e a precisão das conclusões. Neste contexto, a pesquisa alcança uma profundidade analítica significativa, contribuindo para um entendimento mais sólido e fundamentado do fenômeno investigado, e estabelecendo uma base consistente para futuras investigações na área.

3.8 Etapas da pesquisa

A pesquisa foi conduzida com uma abordagem abrangente, combinando análises qualitativas e quantitativas para estabelecer uma base sólida em conjunto com os participantes do PGD no IFAM.

Figura 5 – Estágios da pesquisa da viabilidade.



Fonte: elaborado pelo autor a partir do texto dos estágios da pesquisa realizada.

Conforme a figura 5, foi realizada uma revisão meticulosa da literatura nacional e internacional por meio de motores de busca, nas bases SciELO, Portal de Periódicos da CAPES, Scopus e Web of Science. Esse processo visava avaliar o estado da arte do tema, as principais lacunas da produção de autores acerca do tema e a proposta de viabilidade do estudo acerca de estações de trabalho remotas no modelo de *coworking* no âmbito do IFAM.

No segundo estágio, desenvolveu-se um questionário embasado na literatura revisada, que foi aplicado aos 67 participantes do projeto-piloto do PGD. Subsequentemente, avançou-se para a fase seguinte, na qual foi conduzido o processamento e a análise dos dados coletados. Adotou-se uma abordagem quantitativa para estabelecer um modelo de análise robusto, com base na estatística descritiva. Na etapa final, os resultados da pesquisa foram compartilhados com base nas respostas obtidas por meio dos questionários. A elaboração das diretrizes básicas para a implantação de estações de trabalho remotas no modelo *coworking* na Reitoria do IFAM representa um marco significativo, viabilizando a apresentação dessas orientações à alta administração da instituição, foi construída mediante a observação de todos os recursos empregados na pesquisa e nas escolhas metodológicas.

4. DA VIABILIDADE

4.1 Análise da viabilidade da implantação das estações coworking no IFAM

A implementação de espaços de trabalho colaborativos, como estações de coworking na administração pública brasileira, destaca-se como uma inovação que exige adaptação da infraestrutura para criar ambientes flexíveis. Esses espaços devem integrar estações compartilhadas, salas de reunião e áreas de convivência, otimizando o uso e promovendo a colaboração entre servidores.

No que se refere à segurança da informação, a proteção de dados sensíveis e a garantia de confidencialidade são cruciais em ambientes colaborativos. Protocolos rigorosos de segurança cibernética e programas contínuos de conscientização são necessários para mitigar riscos, especialmente devido à diversidade de usuários com diferentes níveis de conhecimento. Programas regulares de capacitação, incluindo simulações de phishing e testes de penetração, podem fortalecer a cultura de segurança.

A conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) no Brasil e o Regulamento Geral de Proteção de Dados (GDPR) na União Europeia também é vital, com diretrizes claras para o tratamento de dados pessoais. O não cumprimento dessas normas pode acarretar penalidades e danos à reputação institucional.

A adoção de tecnologias emergentes, como inteligência artificial e aprendizado de máquina, pode melhorar a segurança, detectando comportamentos anômalos que indiquem violações. No entanto, sua aplicação deve ser ética e transparente. Quanto à capacitação dos servidores, é essencial treiná-los continuamente para o trabalho colaborativo e o uso adequado das ferramentas tecnológicas, adaptando-se às demandas emergentes do setor público.

Em relação à proposta de implementação, uma pesquisa-piloto realizada na Reitoria do IFAM entre junho e setembro de 2022, via questionário online, foi fundamental para identificar as necessidades dos servidores em relação ao modelo de coworking. Os dados coletados forneceram informações valiosas para o desenvolvimento de uma proposta alinhada à realidade institucional.

Quadro 3 – Definições para a análise descritiva

População	Servidores federais lotados na Reitoria do IFAM
Amostra	Servidores da Reitoria do IFAM participantes do PGD (67 participantes)
Variáveis	Variável qualitativa: ex - Satisfação em participar do PGD; Aumento de produtividade.

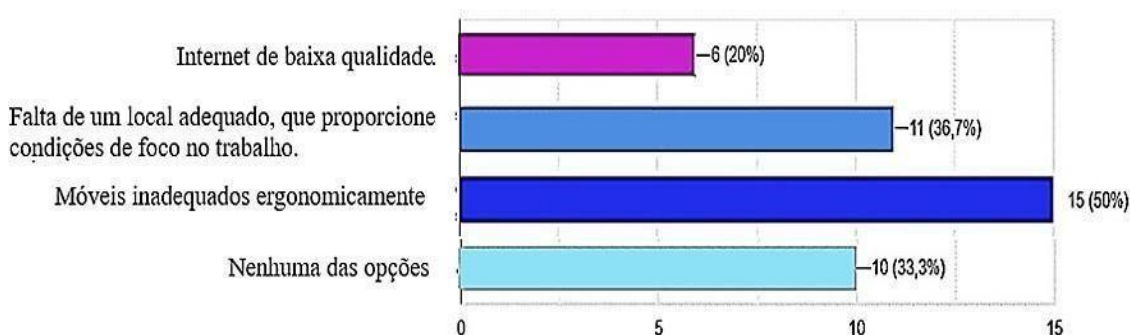
Fonte: elaborado pelo autor, com base no texto de Guedes (2005, *et al.*, p. 02).

O gráfico 2 apresenta os dados da pesquisa sobre a possibilidade de implantação de um projeto de estações de coworking no Instituto Federal do Amazonas (IFAM). A amostra é composta por servidores participantes do PGD, na modalidade de teletrabalho, refletindo a diversidade de opiniões presentes na população total. As variáveis analisadas incluem frequência de uso dos espaços de trabalho, satisfação com a infraestrutura atual, demanda por ambientes colaborativos e impacto na produtividade e interação entre membros da comunidade acadêmica.

Foi realizada uma pesquisa-piloto com 67 servidores da Reitoria do IFAM. Os dados coletados revelaram que a maioria reside nas zonas oeste (26%) e norte (22%) de Manaus, áreas próximas à Reitoria. A proximidade com a residência dos usuários pode maximizar a adesão ao projeto, reduzir o tempo de deslocamento e melhorar a qualidade de vida dos servidores. A implantação do coworking na zona leste (CMZL - IFAM) ou nas proximidades das zonas norte e oeste é promissora, mas a decisão deve considerar também a disponibilidade de transporte público e a infraestrutura urbana. Após a escolha do local, é necessário um planejamento detalhado que inclua adequação do espaço físico, aquisição de mobiliário, implantação de infraestrutura tecnológica e elaboração de normas de utilização. Além disso, ações de capacitação dos servidores serão essenciais para a adesão ao modelo de coworking.

Neste contexto, o teletrabalho, apesar de suas vantagens amplamente reconhecidas, enfrenta uma série de entraves que podem dificultar sua implementação e eficácia. Entre os principais desafios estão a resistência cultural de algumas empresas, a falta de infraestrutura tecnológica adequada e as questões relacionadas à gestão de equipes à distância. Adicionalmente, a desconexão entre a vida profissional e pessoal e a dificuldade em manter a comunicação eficaz entre os membros da equipe são aspectos que merecem atenção. Assim, é fundamental analisar esses obstáculos de forma crítica, considerando suas implicações para o futuro do trabalho e as possíveis soluções que podem ser adotadas para superá-los. O gráfico 1 apresenta as considerações dos entrevistados sobre os maiores entraves para a continuidade do teletrabalho em suas residências.

Gráfico 1 – Entraves ao teletrabalho no IFAM para os servidores TAE's



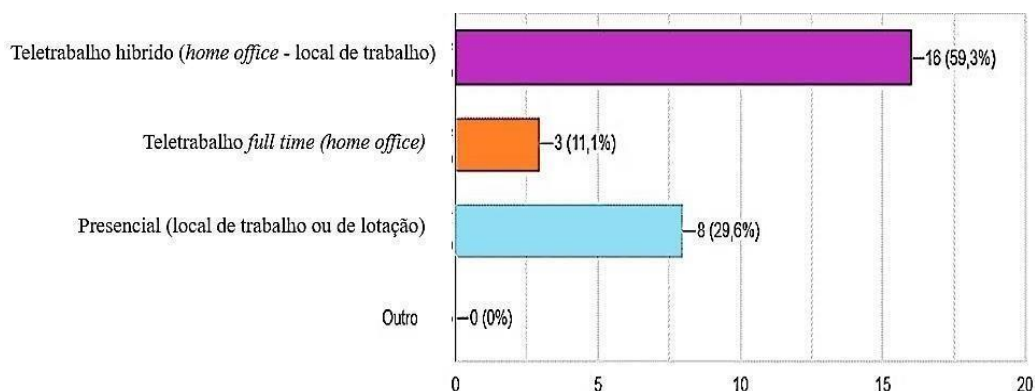
Fonte: pesquisa de campo, 2022.

Dos entrevistados, 50% responderam que o maior entrave ao teletrabalho em suas residências são os móveis inadequados ergonomicamente. Estes móveis podem ser as cadeiras, mesas, sofás, utilizadas pelos servidores em teletrabalho. Seguido do local adequado para realização de teletrabalho (média de 36% dos respondentes). A quarta colocada no ranking das questões, que obteve 20% das respostas, informou que para os entrevistados, um dos maiores complicadores para o trabalho em home office é a internet de baixa qualidade. Devido ao custo geográfico (compreendendo aí, população e espaço geográfico) no Amazonas, a internet oferecida à população não é das melhores e inclusive, em contrapartida, o valor da internet oferecida pelas empresas como, por exemplo, a VIVO, CLARO e TIM, chegam a ser até mais caras do que as conexões oferecidas no sudeste e sul do Brasil.

É fundamental observar que a análise dos entraves ao teletrabalho no IFAM revela desafios específicos do contexto amazônico, que exigem atenção e estratégias direcionadas. A inadequação dos espaços e dos móveis para o trabalho remoto, a baixa qualidade da internet e o custo geográfico impactam a experiência dos servidores e podem comprometer a produtividade e o bem-estar. Além disso, a diversidade cultural e a realidade socioeconômica

da região amazônica muitas vezes exigem um entendimento mais profundo das dinâmicas locais. A falta de infraestrutura adequada pode ser um obstáculo significativo, visto que muitas áreas remotas ainda não têm acesso a serviços básicos, como eletricidade e conectividade digital. A questão seguinte buscou saber dos participantes do PGD piloto, qual era a forma de teletrabalho prestada ao IFAM. O gráfico 2 demonstra que 59% responderam que os participantes realizam o teletrabalho na forma híbrida, ou seja, trabalham alternando dias em casa (*home office*) e na Reitoria do IFAM (presencial).

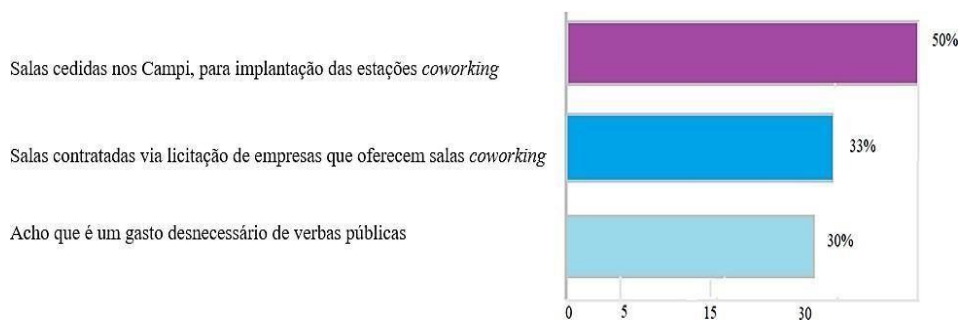
Gráfico 2 – Qual a forma de teletrabalho prestado?



Fonte: dados da pesquisa via questionário Google forms

Cabe destacar que o modelo de trabalho dos servidores geralmente é um acerto com sua chefia imediata, isto porque ainda não foram normatizadas as opções desta modalidade de trabalho na Reitoria. Deste modo, na sexta questão, foi perguntado aos colaboradores qual seria a preferência em relação às opções disponíveis sugeridas no documento de *coworking* (ver questionário I, questão n.º 08, pág. 95 desta dissertação, apêndice B). Conforme se observa no gráfico 3, verificou-se que a maioria optou pela opção que menos representa custo para o IFAM. A opção escolhida foi a de “salas cedidas nos campi, adaptadas para funcionarem como *coworking*”, representando 50% dos respondentes.

Gráfico 3 – Programa de teletrabalho piloto do IFAM.



Fonte: dados da pesquisa via aplicação de questionário Google forms.

A segunda opção mais escolhida foi da contratação via licitação de sala de *coworking*. Considerou-se essa resposta relevante, tendo em vista que essa traria custos à Reitoria mais onerosos do que a primeira opção dos demais respondentes. Os custos das estações, tanto as

cedidas quanto as contratadas, ainda não foram levantados, mas será um item importante na finalização deste trabalho. Vale ressaltar que a atual estrutura do IFAM pode atender perfeitamente à criação de espaços *coworking*, utilizando-se os mesmos mobiliários usados pelos servidores disponíveis na Reitoria e nos Campi do IFAM. A título de esclarecimento, inicialmente, apenas a Reitoria estava fazendo parte do PGD no IFAM, na modalidade de teletrabalho híbrido, mas a tendência é a da expansão do Programa para todos os *campi* do instituto.

Os resultados dos dados demonstram uma tendência positiva em relação à implementação de espaços de trabalho *coworking* no IFAM. Os servidores demonstraram, em sua maioria, concordância em relação aos benefícios do *coworking*, como a possibilidade de aumentar a interação entre os colegas, estimular a criatividade e a produtividade e oferecer um ambiente de trabalho mais flexível e dinâmico. Observou-se, no entanto, que alguns aspectos geraram maior divergência de opiniões, como a questão da segurança da informação e a necessidade de investimentos em infraestrutura tecnológica. Tais apontamentos reforçam a importância de um planejamento criterioso para a implementação do *coworking*, considerando as especificidades do IFAM e as demandas de seus servidores.

4.1.1 Desafios de gerenciamento de espaços e recursos dos ambientes *coworking* na administração pública

A implementação de espaços de *coworking* em instituições públicas requer uma abordagem integrada para garantir uma transição bem-sucedida. Um dos principais desafios é a adaptação da infraestrutura existente, que demanda investimentos em tecnologia, mobiliário e áreas flexíveis, além de um planejamento estratégico para a alocação de recursos. Entraves normativos e legais adicionam complexidade, exigindo políticas que assegurem conformidade legal sem comprometer a colaboração. É crucial, nesse contexto, a análise detalhada da legislação pertinente a cada esfera de governo (federal, estadual ou municipal), buscando identificar as normas específicas que regulamentam a utilização de espaços compartilhados por órgãos públicos, bem como as diretrizes para a realização de investimentos e a gestão de recursos para esse fim.

A resistência cultural, comum em organizações com culturas tradicionais, destaca a necessidade de uma estratégia eficaz de comunicação para facilitar a adaptação ao novo modelo. Essa estratégia deve incluir ações de sensibilização, treinamento e comunicação interna, para apresentar os benefícios do *coworking*, desmistificar as ideias preconcebidas e promover um ambiente de receptividade à mudança. A segurança da informação, especialmente crítica em ambientes governamentais, exige protocolos robustos e conscientização sobre práticas de segurança digital. A implementação de um sistema de gestão de acesso, com autenticação de usuários e controle de acesso a dados sensíveis, é fundamental, assim como a realização de treinamentos periódicos sobre boas práticas de segurança da informação para todos os usuários do *coworking*. Além disso, a sustentabilidade financeira e o engajamento dos usuários são essenciais para o sucesso dos espaços de trabalho colaborativos, requerendo estratégias eficazes e programas de capacitação contínua. O desenvolvimento de um plano de negócios para o *coworking*, com a definição de metas de utilização, custos operacionais e fontes de financiamento, é fundamental para garantir a viabilidade do projeto. A criação de um sistema de gestão de reservas e de monitoramento da utilização dos espaços, com a coleta de dados sobre a frequência e a satisfação dos usuários, permite a avaliação do impacto do *coworking* e a otimização da gestão dos recursos. Diante desses desafios, é fundamental adotar uma abordagem integrada que considere aspectos legais, culturais, financeiros e tecnológicos para promover eficiência, inovação e colaboração nos ambientes de trabalho governamentais.

Na administração pública, existem diversos modelos de *coworking* que podem ser explorados, permitindo que as instituições escolham aquele que melhor se adapta às suas necessidades. A realização de estudos de caso e de benchmarking com outras instituições públicas que já implementaram espaços de *coworking*, como a Sala 360° e o "Casarão da Inovação Cassina", permite a identificação de boas práticas e a adaptação de modelos de sucesso a realidade do IFAM. A inserção de estações de trabalho no modelo *coworking* na Reitoria do IFAM, inspirada na Sala 360° e no espaço *coworking* oferecido pela Prefeitura de Manaus, no "Casarão da Inovação Cassina", apresenta um potencial significativo para transformar as dinâmicas de trabalho na instituição.

É crucial que a implementação do *coworking* no IFAM seja conduzida de formagradual, com a realização de um projeto-piloto em pequena escala, para testar os modelos de gestão, avaliar os resultados e realizar os ajustes necessários antes da expansão para outras áreasda instituição. A participação de servidores, gestores e usuários do IFAM em todas as etapas doprocesso, desde o planejamento até a avaliação, é fundamental para garantir a adesão ao projetoe o sucesso da implementação.

Foto 1 - Casarão da inovação Cassina - espaço *coworking* oferecido pela Prefeitura de Manaus/AM.



Fonte: <https://edilenemafr.com/concursos-e-emprego/prefeitura-de-manaus-libera-espacos-coworking-no-casarao-cassina-para-uso-gratuito/>

4.1.1.1 - Espaço *coworking* da Prefeitura de Manaus/AM

O espaço *coworking* oferecido pela Prefeitura de Manaus–AM fica na Rua Bernardo Ramos, 290, Centro. O local conta com sala de reuniões, escritório privado e espaços compartilhados. Dispõe também de internet, estações de trabalho, banheiro e locais para a realização de refeições. Computadores, projetores e impressoras não são oferecidos pela Prefeitura, cada usuário deve utilizar os seus próprios. Para utilizar as dependências da referida estrutura, é necessário marcar via web o dia e horário que irá usar o espaço compartilhado, no endereço: <https://minhaagendavirtual.com.br/casaraodainovacaocassina>. Em seu site de agendamentos, o Casarão da Inovação, espaço onde funciona o *coworking* da Prefeitura de Manaus, foram prescritas as orientações para o uso do local:

Espaço gratuito destinado para atividades de cunho empresarial. O *coworking* é um espaço de estações de trabalho compartilhadas, onde as empresas e pessoas que o agendam, compartilham o ambiente de trabalho. Este não é um espaço para visitação e/ou ensaios fotográficos. Uma vez feito este agendamento, seguir os critérios: quantidade máxima de 3 pessoas (contando com o responsável pela reserva e mais dois acompanhantes) por

agendamento. Os agendamentos podem ser feitos com até 1 dia de antecedência e, no máximo, com 5 dias de antecedência. Os agendamentos podem ser feitos para o período da manhã de 09h às 12h30 e/ou para o período da tarde de 13h às 17h. Consulte os dias e horários disponíveis. O que é disponibilizado ao realizar um agendamento: - Estações de trabalho: 03 unidades; - Cadeira giratória: 03 unidades; - Gaveteiros: 03 unidades; - Internet via wi-fi; - Tomadas; - Bebedouro compartilhado com água: 1 unidade; - 1 copa compartilhada; - 02 banheiros compartilhados (um masculino e outro feminino). Não dispomos de computadores, datashow, impressora ou qualquer outro tipo de equipamento além dos citados anteriormente.

Das obrigações do Solicitante: - Fornecer todos os dados inerentes à sua reserva no formulário de agendamento; - Devolver o local utilizado limpo e organizado e prezar pela conservação e limpeza das áreas comuns do prédio (escadas, elevador, recepção, hall de entrada, etc.). Das proibições: - É proibida a entrada no prédio vestindo camiseta, chinelo, bermuda e minissaia; - Não é permitida a circulação nos demais andares do prédio sem a prévia autorização da administração; - Não é permitido subir, pisar, sentar e/ou trocar de lugar os móveis do prédio sem prévia autorização. É obrigatória a apresentação da carteira de vacinação contendo o ciclo vacinal completo de Covid-19 (pelo menos 2 doses), conforme portaria 003/2022-GS/SEMTEPI, publicada no diário oficial do município. Existe um limite de três faltas por mês no Cassina, ou seja, caso agende conosco e falte três vezes, você ficará bloqueado para novos agendamentos.”

Foto 2 - Sala compartilhada de *coworking* no Casarão da inovação Cassina - Prefeitura de Manaus/AM.



Fonte: <https://edilenemafra.com/concursos-e-emprego/prefeitura-de-manaus-libera-espacos-coworking-no-casarao-cassina-para-uso-gratuito/>

Voltado para atender às necessidades de um público diverso, o Casarão da Inovação abre suas portas para acolher profissionais liberais, empreendedores individuais, startups e pequenas empresas que buscam um ambiente de trabalho flexível, inspirador e com custos reduzidos. A iniciativa busca, sobretudo, fomentar o empreendedorismo local, impulsionando o surgimento de novos negócios e a geração de empregos na cidade de Manaus. Nesse sentido, o Casarão da Inovação se configura como um importante instrumento de desenvolvimento econômico e social, materializando o compromisso da Prefeitura de Manaus em estimular a inovação, a colaboração e a geração de oportunidades para seus cidadãos. A iniciativa, além de oferecer um ambiente propício à criação e ao desenvolvimento de negócios, fortalece o ecossistema empreendedor local, promovendo a interação entre profissionais de diferentes áreas e a troca de experiências.

4.1.1.2 - Sala 360° - Governo Federal

Por sua vez, a Sala 360° é uma iniciativa do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos do Brasil. Essa estratégia visa oferecer aos servidores e colaboradores da administração pública federal espaços alternativos e adequados para o desempenho de suas atividades laborais. Segundo o texto fornecido pelo Ministério, a Sala 360° é uma rede de espaços de uso compartilhado e rotativo, distribuída geograficamente pelo território brasileiro, que proporciona uma infraestrutura adequada para o trabalho remoto. Fortalecida pelo engajamento de órgãos e entidades parceiras, essa iniciativa é partedo Programa Racionaliza e integra as soluções propostas pelo TransformaGov.

Atualmente, Manaus também conta com uma unidade de Sala 360°, localizada nas dependências da Delegacia da Receita Federal, localizada na Av. Governador Danilo de Matos Areosa, n.º 1530, bloco A, 3º Andar, Bairro Distrito Industrial, Manaus-AM. Neste cenário, o espaço *coworking* oferecido pela DRF, destina-se aos servidores da Administração Pública Federal que participam de programas de gestão, seja em regime de teletrabalho (integral ou parcial), ou em viagens a trabalho, ou em circunstâncias em que a infraestrutura seja necessária, como para a realização de reuniões.

Foto 3 - Sala 360° (espaço *coworking*) na Delegacia da Receita Federal em Manaus/AM.



Fonte: [https://www.gov.br/gestao/pt-br/assuntos/noticias/2024/janeiro/manaus-e-a-primeira-cidade-da-regiao-norte-a-receber-a-sala-360deg-para-uso-compartilhado#:~:text=O%20estado%20do%20Amazonas%2C%20na,Brasil%20\(DRF%2FMANAUS\).](https://www.gov.br/gestao/pt-br/assuntos/noticias/2024/janeiro/manaus-e-a-primeira-cidade-da-regiao-norte-a-receber-a-sala-360deg-para-uso-compartilhado#:~:text=O%20estado%20do%20Amazonas%2C%20na,Brasil%20(DRF%2FMANAUS).)

A Sala é uma comodidade a servidores da Administração Pública Federal em programa de gestão, na modalidade de teletrabalho (integral ou parcial) e também aos que estão em viagem de trabalho ou em situações nas quais a estrutura seja útil, como para a realização de reuniões. O ambiente oferece uma sala com computador, wi-fi, água, café, sanitário e estacionamento para os usuários. O funcionamento é de segunda a sexta-feira, das 8h às 16h, não é exigido agendamento para o uso. O acesso é feito por meio da identificação do usuário. A Sala 360° da DRF está disponível aos interessados de segunda a sexta, no horário de 08h às 16h. Para agendar o uso de estações de trabalho na referida unidade, o interessado deve agendar pelo link: drfmns.am@rfb.gov.br.

Diante dos modelos apresentados, as estações de trabalho no modelo *coworking* no IFAM, caso seja implementada no futuro, podem oferecer aos servidores e colaboradores da instituição (e até de outros órgãos governamentais) espaços colaborativos, proporcionando uma opção quando estiverem em deslocamento a serviço em Manaus–AM, semelhante à proposta da Sala 360° e ao espaço *coworking* oferecido pela Prefeitura de Manaus–AM. Dessa forma, esses espaços não apenas atenderiam às demandas por flexibilidade e adaptabilidade no trabalho, mas também podem fornecer uma solução para os servidores em viagem de trabalho, que necessitam de um ambiente adequado para realizar suas atividades laborais.

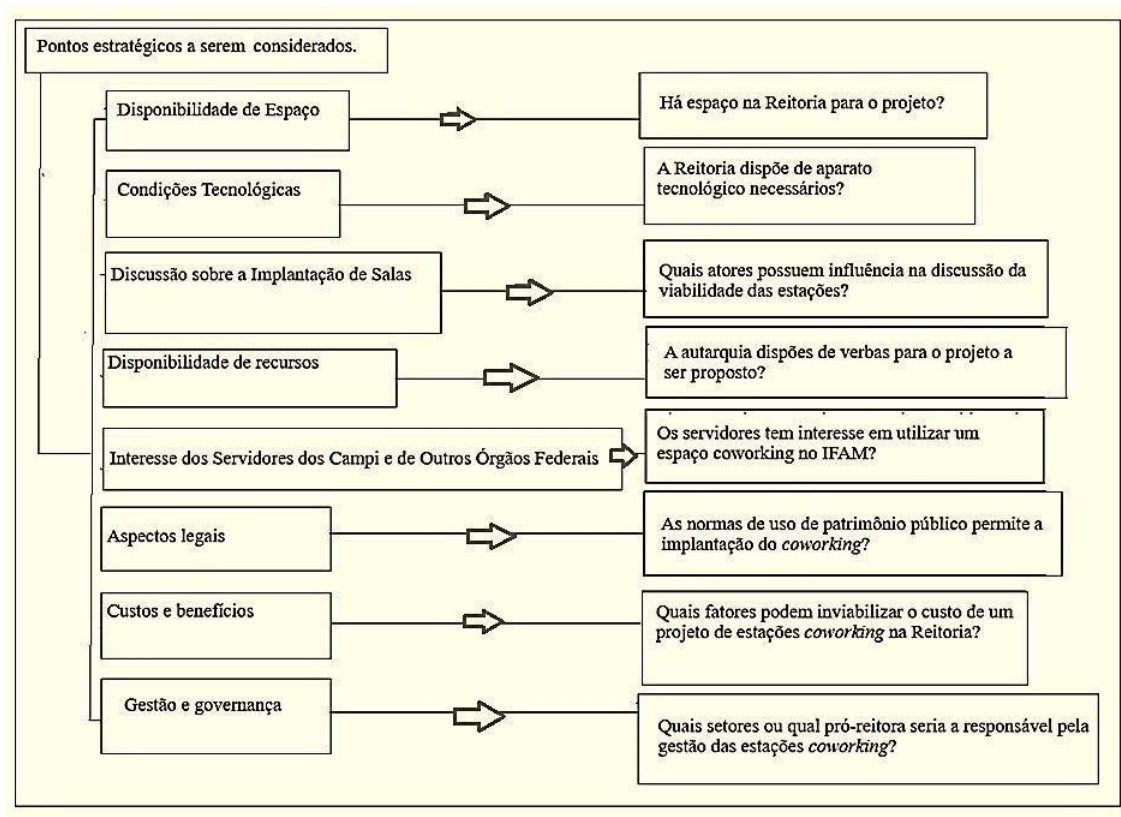
4.1.2 Pontos a serem considerados na análise da viabilidade

A implementação de espaços de trabalho colaborativo no modelo de *coworking* tem se tornado uma tendência crescente em ambientes institucionais, promovendo a colaboração, a inovação e a eficiência operacional. Além disso, a análise da implantação de uma estação de trabalho no modelo *coworking* no IFAM emerge como um tema de grande relevância e interesse. Considerando os pontos fornecidos, esta análise avalia cuidadosamente os aspectos fundamentais que influenciam a previsão desse projeto. A disponibilidade de espaço físico adequado, as condições tecnológicas existentes, o suporte financeiro disponível, a predisposição institucional para investimentos em infraestrutura e o interesse dos usuários em potencial são elementos cruciais a serem considerados.

Uma atenção especial deve ser dada à capacitação e à formação dos servidores, garantindo que todos os colaboradores possam utilizar efetivamente os recursos disponíveis no ambiente de *coworking*. A promoção de workshops e treinamentos contínuos é vital para que as equipes possam se familiarizar com as ferramentas de colaboração e criativas, potencializando assim a integração e o diálogo entre os usuários. Além disso, deve-se considerar a importância de uma cultura organizacional que valorize o trabalho em equipe, promovendo um ambiente acolhedor que estimule a criatividade e a troca de ideias. Essa cultura pode servir como um diferencial competitivo, atraindo não apenas os colaboradores existentes, mas também novos talentos.

É crucial, nesse contexto, que a análise leve em consideração o contexto específico do IFAM, levando em conta as necessidades e demandas dos servidores, as prioridades da instituição e os objetivos estratégicos da Reitoria. Por meio desta análise, buscamos identificar os benefícios potenciais da implantação de uma estação de trabalho no modelo *coworking* no IFAM, bem como os desafios e oportunidades associados a esse empreendimento. A análise deve buscar identificar quais os benefícios esperados para a Reitoria e para os servidores, e como esses benefícios se traduzem em resultados tangíveis, como aumento da produtividade, redução de custos, melhoria da comunicação e da colaboração entre os servidores, e promoção da inovação. Deste modo, ao fornecer uma visão abrangente das perspectivas do projeto, pretende-se oferecer visões inovadoras para orientar decisões estratégicas e promover o desenvolvimento de um ambiente de trabalho colaborativo e inovador no âmbito da instituição. Portanto, na análise da previsão da implantação de uma estação de trabalho no modelo *coworking* na Reitoria do IFAM, num projeto-piloto, deve-se, portanto, considerar os seguintes pontos:

Quadro 4 – Estudo dos pontos extratéticos a serem considerados na implementação



Fonte: elaborado pelo autor a partir do texto da descrição dos pontos para a análise de viabilidade.

Com base nesses pontos, a implantação de uma estação de trabalho no modelo de projeto-piloto *coworking* no IFAM é possível traçar uma estratégia para que ele se torne viável e promissor. No entanto, é importante realizar uma análise detalhada dos requisitos específicos do projeto e garantir o envolvimento e apoio de todas as partes interessadas para maximizar as chances de êxito.

4.1.3 Análise das entrevistas da pesquisa de viabilidade

Análise do Questionário sobre *Coworking* para Servidores Públicos participantes do PGD na Reitoria do IFAM, questionário aplicado via Google forms e enviado link para os servidores via e-mail.

1 - Participação no Programa de Gestão e Demandas (PGD) ou interesse em teletrabalho:

A crescente demanda por modelos de trabalho flexíveis, impulsionada tanto por mudanças tecnológicas quanto por necessidades sociais, tem levado instituições públicas a reconsiderarem suas abordagens tradicionais de gestão e operação. Dentro deste contexto, a participação e o interesse dos servidores em teletrabalho torna-se central para avaliar a receptividade e a adesão a essas novas práticas laborais. Essa pesquisa, portanto, se propôs a investigar a viabilidade e os potenciais benefícios da adoção do *coworking* no IFAM, com foco na criação de um ambiente de trabalho adaptado às novas exigências dos servidores públicos, especialmente aqueles que operam em regime de teletrabalho.

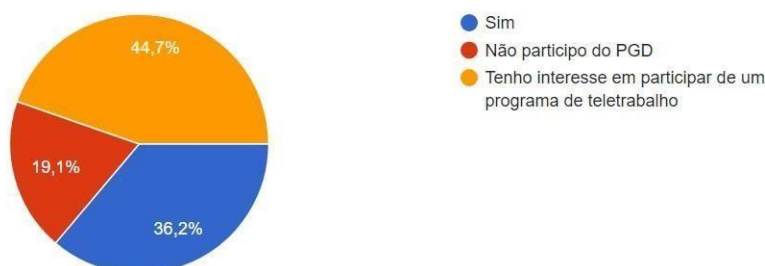
Para a análise dos dados gerados, foram aplicadas as técnicas metodológicas de análise de conteúdo e também de estatística descritiva, com base em pesquisas realizadas via

meios de comunicação, dentre os quais o e-mail eletrônico foi o maior aliado.

Grafico 4 – O interesse na participação em programas de teletrabalho.

1. Você é um Servidor público federal e participa do Programa de Gestão e Demandas (PGD) ou tem interesse em participar de um programa que o possibilite realizar suas atividades em teletrabalho?

47 respostas



Fonte: dados da pesquisa

Com as técnicas de análise de conteúdo e a estatística descritiva aplicada aos dados apurou-se que dos respondentes ao questionário 44,7% dos participantes (47 indivíduos) manifestaram interesse em aderir ao programa de teletrabalho vigente no serviço público, o PGD, revelando tendências importantes no contexto do estudo de viabilidade da implantação de estações de trabalho no modelo *coworking*. Neste contexto, a expressiva maioria dos participantes indica uma forte receptividade aos modelos de trabalho flexíveis, que pode ser interpretada como uma preferência por maior flexibilidade, uma necessidade de adaptação às novas realidades laborais e uma expectativa de melhoria na qualidade de vida proporcionada pelo teletrabalho. Esse interesse elevado reflete uma disposição ativa dos participantes para se engajar em práticas que desafiam o modelo tradicional de trabalho presencial, o que evidencia o potencial de adesão ao PGD.

Ao categorizar as respostas coletadas, observou-se um padrão de expectativas comuns entre os participantes, que projetam o PGD, em sua modalidade de teletrabalho, como uma ferramenta capaz de oferecer benefícios tangíveis, como um melhor equilíbrio entre a vida pessoal e profissional e um ambiente de trabalho mais produtivo e satisfatório. A análise qualitativa, especialmente das questões abertas, revelou ainda preocupações específicas, como a adequação das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) e a eficácia da comunicação e colaboração remotas, percebidas como possíveis barreiras ao sucesso do programa. Identificar esses fatores é crucial para compreender o que impulsiona o interesse dos participantes e o que poderia limitar a implementação eficaz do teletrabalho.

Complementando essa análise, a estatística descritiva, ao quantificar o interesse em 44,7%, demonstra de forma clara a predominância do interesse pelo teletrabalho entre os respondentes. Nesse passo, os dados que ficaram na segunda colocação são dos servidores que já participavam do programa de teletrabalho implantado no IFAM na forma piloto, ou seja, 36,2% dos participantes da pesquisa. Em terceira colocação, 19,1% dos entrevistados, ficaram pontuados os que não participavam do programa de teletrabalho piloto e, até o momento da realização da pesquisa, não tinham interesse em fazer parte do programa. Assim, nesse contexto, a combinação desses métodos de análise de estatística descritiva e análise de conteúdo não só ressalta a inclinação dos participantes para aderir ao PGD, mas também sublinha a importância de um planejamento meticuloso que leve em consideração as expectativas positivas e as possíveis

barreiras identificadas.

2 - Principais vantagens do *coworking* para servidores públicos:

As vantagens apontadas pelos participantes incluem flexibilidade de espaço, interação com outros profissionais, compartilhamento de recursos e possibilidade de networking. Essas vantagens podem contribuir para a produtividade e satisfação dos servidores públicos. A pesquisa corrobora a análise da teoria que sustentou os argumentos da pesquisa no entendimento de que os espaços podem contribuir para o desenvolvimento do capital social e culturas nos ambientes.

3 - Disposição para compartilhar espaço de trabalho:

O compartilhamento de espaços de trabalho, como proposto nas estações de *coworking*, é um elemento central para a criação e fortalecimento do capital social, conforme um dos mais renomados autores sobre a teoria que trata desse tema, Pierre Bourdieu. Bourdieu argumenta que o capital social consiste em “uma rede durável de relações mais ou menos institucionalizadas de conhecimento e reconhecimento mútuos” (BOURDIEU, 1986, p. 248). No contexto do IFAM, a disposição dos servidores para compartilhar espaços de trabalho em estações de *coworking* deve ser vista não apenas como uma estratégia para otimizar recursos físicos, mas como uma oportunidade para potencializar o capital social dentro da instituição.

O modelo de *coworking* tem o potencial de fomentar a construção de redes sociais mais robustas, fundamentais para a colaboração e inovação, e para a consolidação de um ambiente de trabalho mais interconectado e cooperativo. Assim, a análise da predisposição dos servidores do IFAM para adotar essas práticas é crucial para entender como o capital social pode ser expandido e aproveitado para beneficiar a instituição.

Além disso, a implementação do modelo *coworking* no IFAM pode servir como um prático para a criação de uma cultura organizacional mais dinâmica e inclusiva. Ao promover a interação entre servidores de diferentes departamentos e áreas de especialização, esses espaços incentivam a troca de conhecimentos e experiências, facilitando a resolução de problemas de forma colaborativa. Essa sinergia não apenas melhora a eficiência operacional, mas também contribui para o desenvolvimento profissional contínuo dos servidores, ao expô-los a novas perspectivas e habilidades. Portanto, a adoção de práticas de *coworking* pode ser vista como um investimento estratégico na construção de um ambiente de trabalho mais resiliente e adaptável às demandas contemporâneas.

Gráfico 5 – Compartilhamento de espaço de trabalho coworking.

4. Você estaria disposto(a) a compartilhar um espaço de trabalho no modelo coworking com outros Servidores públicos?

47 respostas



Fonte: dados da pesquisa

A pesquisa realizada via Google Forms e encaminhada aos servidores via e-mail institucional revelou que 93,6% dos servidores entrevistados estão abertos à ideia de compartilhar espaços de trabalho. Essa postura receptiva sugere uma oportunidade concreta para a implementação de espaços de trabalho colaborativos no IFAM, com potencial para aumentar a interação entre servidores e fortalecer o capital social institucional. De acordo com Putnam (2000, p. 19), o capital social se refere à "conexões entre indivíduos - redes sociais e as normas de reciprocidade e confiança que surgem delas", indicando que o compartilhamento de espaços de trabalho pode facilitar a troca de conhecimentos e promover o desenvolvimento de projetos em conjunto. A disposição em compartilhar o espaço de trabalho reflete uma cultura de colaboração já presente entre os servidores do IFAM, o que é um elemento crucial para o sucesso da implementação do *coworking*. No entanto, é essencial que a instituição considere as necessidades individuais de cada servidor, como preferências por áreas silenciosas ou espaços de reunião, garantindo que o ambiente de *coworking* seja acolhedor, produtivo e respeite as diferenças entre os usuários.

5 - Serviços e facilidades essenciais em um espaço de *coworking* em órgão público:

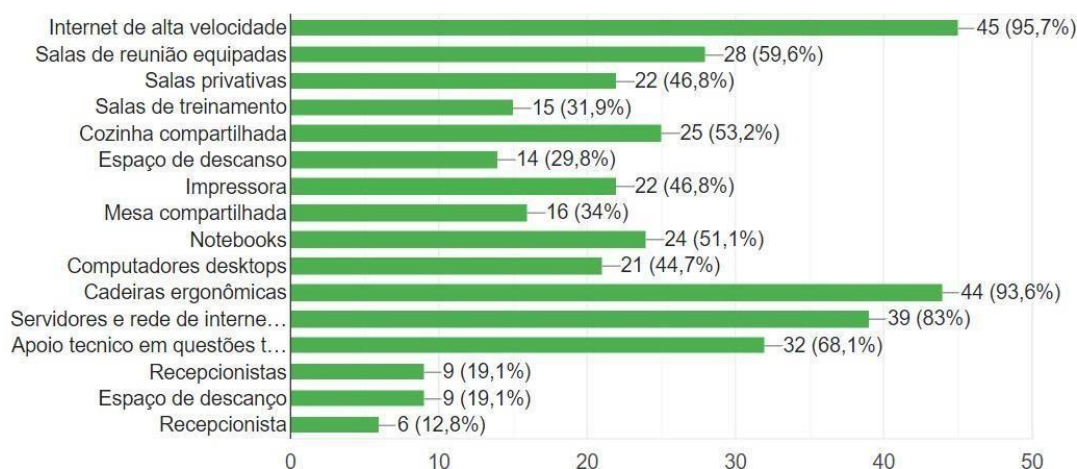
A criação de um espaço de *coworking* em um órgão público, como o IFAM, exige a integração de serviços e facilidades essenciais que garantam seu funcionamento adequado e sua perenidade como um ambiente de apoio aos servidores em teletrabalho. A partir das escolhas dos próprios servidores, foram identificados diversos mecanismos e tecnologias fundamentais para a operação eficaz desse espaço compartilhado. Essas facilidades incluem desde a infraestrutura básica, como acesso a redes de internet de alta velocidade e equipamentos de videoconferência, até recursos mais especializados, como áreas reservadas para reuniões, espaços silenciosos para concentração e sistemas de gerenciamento de reservas.

Pierre Bourdieu destaca que o capital social, que se fortalece em ambientes de compartilhamento e colaboração, é um “conjunto de recursos atuais ou potenciais ligados à posse de uma rede durável de relações” (BOURDIEU, 1986, p. 248). Nesse sentido, a adoção dessas soluções não apenas assegura a funcionalidade do *coworking*, mas também reforça sua utilidade como um recurso valioso para servidores do IFAM e funcionários de outros órgãos públicos, promovendo um ambiente que facilita a troca de conhecimentos e a cooperação. A implementação criteriosa desses serviços e tecnologias é, portanto, crucial para criar um ambiente colaborativo e eficiente, alinhado às necessidades de trabalho remoto dos servidores e ao papel institucional do IFAM como uma autarquia federal comprometida com a inovação e o apoio às novas formas de trabalho.

Gráfico 6 – mecanismos necessários para o funcionamento de um *coworking*.

5. Quais serviços e facilidades você consideraria essenciais em um espaço de coworking em um Órgão Público?

47 respostas



Fonte: dados da pesquisa.

Os dados obtidos na pesquisa sobre a implementação de um espaço de *coworking* no IFAM revelam prioridades claras entre os servidores. O fato de 95,7% dos participantes considerarem a internet de alta velocidade como essencial destaca a importância de uma conectividade eficiente para o trabalho remoto, sublinhando a necessidade crítica de comunicação e acesso rápido a informações em tempo real para garantir a produtividade.

A escolha de cadeiras ergonomicamente projetadas por 93,6% dos respondentes evidencia uma preocupação significativa com o conforto e a saúde ocupacional. Isso reforça a necessidade de um ambiente físico que reduza o desconforto e os riscos ergonômicos, fatores que afetam diretamente o bem-estar e a eficiência dos servidores.

Com 83% dos votos, a confiabilidade dos servidores e da rede de internet surge como a terceira prioridade, apontando para a exigência de uma infraestrutura robusta e estável que suporte o tráfego de dados sem interrupções. Ao focar nas três opções mais votadas (sem desconsiderar as demais apontadas pelos servidores na questão 5 do questionário), a pesquisa destaca as demandas mais urgentes e relevantes para a implementação do espaço de coworking, proporcionando uma visão clara das expectativas dos servidores em relação ao ambiente de trabalho compartilhado.

6 - Viabilidade do *coworking* para melhorar produtividade e bem-Estar:

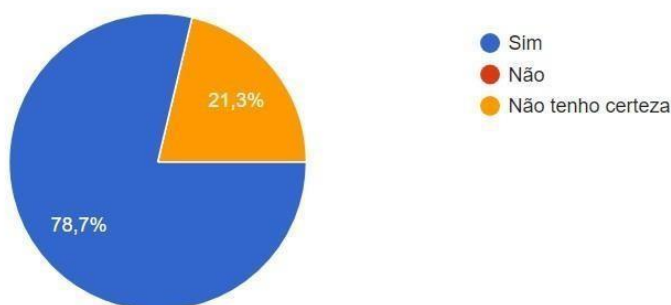
A viabilidade de implementar espaços de *coworking* no IFAM, com foco em melhorar a produtividade e o bem-estar dos servidores em teletrabalho, está intimamente ligada ao conceito de capital social, conforme discutido por Bourdieu. Esses espaços compartilhados podem facilitar o desenvolvimento de redes de relações sociais que, segundo Bourdieu, são fundamentais para a criação de capital social, descrito como "a soma dos recursos reais ou potenciais que estão ligados à posse de uma rede durável de relações mais ou menos institucionalizadas" (BOURDIEU, 1986, p. 248). A utilização de *coworking* nas unidades do IFAM em Manaus-AM pode, assim, promover um ambiente de maior interação e colaboração

entre os servidores, potencializando tanto a eficiência no desempenho das atividades laborais quanto o bem-estar dos usuários, ao proporcionar um espaço que equilibra as necessidades profissionais e sociais.

Gráfico 7 – sobre a viabilidade da aplicação do coworking no IFAM.

6. Você considera o coworking como uma alternativa viável para melhorar a produtividade e o bem-estar dos servidores que realizam teletrabalho?

47 respostas



Fonte: dados da pesquisa.

Os dados obtidos, conforme representado no gráfico 8, revelam que 78,7% dos entrevistados acreditam no potencial do coworking para melhorar a produtividade e o bem-estar dos servidores em regime de teletrabalho, enquanto 21,3% não expressaram certeza sobre a questão. Essa prevalência de respostas positivas destaca a percepção dos servidores sobre os benefícios desse modelo de trabalho, indo além de uma simples reorganização espacial. Utilizando a teoria da Análise de Conteúdo, conforme elaborada por Bardin, pode-se inferir que a avaliação dos servidores reflete um consenso sobre a capacidade do coworking de promover um ambiente de trabalho mais colaborativo e satisfatório, que atende tanto às necessidades profissionais quanto pessoais (Bardin, 2011, p. 42). A análise dos discursos e das categorias emergentes sugere que o *coworking* é percebido como uma estratégia multifacetada, capaz de gerar um impacto significativo na qualidade de vida e na eficiência laboral, reforçando seu papel como uma solução robusta e integradora para o teletrabalho. Essa visão otimista provavelmente se baseia na compreensão de que o isolamento social, comum em modelos de trabalho totalmente remotos, pode ser mitigado pela atmosfera colaborativa e pelas oportunidades de interação proporcionadas pelo *coworking*. Além disso, a estrutura física e tecnológica de um espaço de *coworking* adequadamente planejado pode contribuir para um ambiente de trabalho mais confortável, produtivo e estimulante, impactando diretamente o bem-estar e a satisfação dos servidores.

7 - Principais preocupações ou desafios na implementação do *coworking*:

As preocupações levantadas pelos participantes incluem questões relacionadas à privacidade, segurança de dados, gestão do espaço compartilhado e adaptação cultural. Esses desafios precisam ser considerados e endereçados durante a implementação de um espaço de *coworking* em órgãos públicos. Tais preocupações, longe de representarem obstáculos intransponíveis, devem ser encaradas como oportunidades para o aprimoramento do projeto de implementação do *coworking* no IFAM. A questão da privacidade, por exemplo, pode ser

solucionada com o planejamento de espaços individuais e a criação de políticas claras de utilização das áreas comuns.

A segurança de dados, ponto crucial em qualquer órgão público, demanda investimentos em infraestrutura de rede segura, políticas rigorosas de acesso à informação e treinamento adequado para os servidores. A gestão do espaço compartilhado, por sua vez, exige a implementação de um sistema eficiente de reservas, a definição de regras de convivência e a designação de responsáveis pela manutenção da ordem e da limpeza. Por fim, a adaptação cultural não pode ser negligenciada. A transição para um modelo de trabalho mais flexível e colaborativo exige uma gestão de mudança eficiente, com a realização de campanhas de conscientização, treinamentos específicos e um canal de comunicação transparente entre a gestão e os servidores. Ao abordar esses desafios de forma proativa e planejada, o IFAM aumenta as chances de sucesso na implementação do *coworking*, transformando-o em um ambiente de trabalho acolhedor, produtivo e inovador.

8 - Utilização de espaço de *coworking* durante viagens a trabalho:

A crescente aceitação dos servidores em utilizar espaços de *coworking* durante viagens a trabalho reflete uma mudança significativa nas dinâmicas de trabalho remoto e nas expectativas em relação ao ambiente profissional. Com 93,6%, conforme dados levantados em pesquisa via questionário, dos participantes da pesquisa manifestando interesse em adotar essa prática, fica evidente uma tendência em favor de ambientes que ofereçam não apenas infraestrutura tecnológica e conforto, mas também oportunidades de interação e colaboração com outros profissionais. Para o IFAM, a adoção desses espaços não apenas facilita a manutenção da produtividade dos servidores em trânsito, mas também representa uma oportunidade estratégica para otimizar recursos e promover o desenvolvimento de novas redes de contato, fortalecendo o capital social institucional.

A proposta de implantação dos espaços de *coworking*, como alternativa para servidores em viagens a trabalho, demonstra uma profunda transformação no panorama profissional, impulsionada pela busca por ambientes que combinem produtividade com interação e colaboração. Essa tendência, refletida no alto interesse dos servidores pesquisados, abre portas para o IFAM otimizar recursos, fortalecer o capital social institucional e, consequentemente, impulsionar o desempenho e a inovação.

4.1.4 Entrevista com o Gestor do PGD, no IFAM.

A presente entrevista, realizada com o Gestor do PGD do IFAM, tem como objetivo desvendar os detalhes de **uma possível** implementação de espaços colaborativos no modelo de *coworking* na Reitoria do IFAM. A iniciativa, que visa modernizar o ambiente de trabalho e aumentar a eficiência dos serviços, é pautada em uma série de diretrizes e desafios que serão abordados a seguir. A decisão de resumir a entrevista com o Gestor do PGD do IFAM, visa priorizar a clareza e o foco na iniciativa do *coworking*, apresentando a essência da entrevista de forma concisa e organizada para o público-alvo.

Do Programa de Gestão e Demandas no IFAM:

1- Determinações Legais e Regulatórias:

O gestor do PGD do IFAM destacou a importância da Resolução 002/2024, que normatiza o PGD e pode ser consultada no site do CONSUP. Essa resolução fornece as diretrizes legais e regulatórias que devem ser consideradas para a inserção de espaços colaborativos no modelo de *coworking* na Reitoria do IFAM.

2- Responsabilidade de Supervisão e Manutenção:

O gestor indicou que a Comissão Permanente do Programa de Gestão do IFAM, conforme estabelecido pela resolução 002/2023, poderá ser a responsável pela supervisão e manutenção dos espaços colaborativos. A composição diversificada dessa comissão reflete uma abordagem multidisciplinar na gestão desses espaços.

3- Fontes de Recursos Financeiros:

O entrevistado afirmou que os recursos para o financiamento de espaços *coworking* poderão vir de quatro fontes distintas, incluindo o orçamento próprio da União, emendas parlamentares, transferências de recursos do Tesouro Direto (TED) e recursos de pesquisa, desenvolvimento e inovação. Essa diversidade de fontes possibilita uma maior flexibilidade na obtenção dos recursos necessários.

4- Principais Desafios na Implementação:

O gestor identificou a possibilidade de ociosidade dos espaços como o principal desafio na implementação da iniciativa. Ele ressaltou a importância de um plano de necessidades bem elaborado, destacando a coleta de informações precisas sobre a demanda, tamanho, equipamentos necessários, internet e mobiliário como aspectos fundamentais para garantir a utilização eficiente dos espaços colaborativos.

5- Contribuição para a Melhoria do Ambiente de Trabalho e Eficiência dos Serviços:

Na sua percepção, apontou que a criação dos espaços colaborativos pode contribuir significativamente para a melhoria do ambiente de trabalho e para a eficiência dos serviços prestados pelos servidores do IFAM. Esses espaços proporcionariam infraestrutura adequada para aqueles que não possuem recursos necessários em casa, além de promover a integração e colaboração entre os servidores, mantendo a conexão com o governo federal.

Diante do exposto, a entrevista com o Gestor do PGD do IFAM revelou uma visão abrangente sobre a viabilidade da implementação de espaços colaborativos no modelo de *coworking* na Reitoria. A análise dos aspectos legais, responsabilidades de gestão, fontes de financiamento, desafios e benefícios potenciais, como a melhoria do ambiente de trabalho e a eficiência dos serviços, demonstra a relevância da iniciativa para o IFAM.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho analisou a viabilidade de implementar estações de trabalho no modelo *coworking* no IFAM, para oferecer suporte estrutural aos servidores lotados em campi do interior do Amazonas, que ao se deslocarem para a capital do estado podem necessitar de um espaço adequado para realizar suas atividades laborais. A pesquisa, conduzida com base nas normativas que regem o serviço público brasileiro e com um olhar humanizado voltado às necessidades da comunidade do IFAM, demonstrou que a implementação do *coworking* vai além da simples criação de espaços físicos compartilhados.

Os resultados evidenciam que o *coworking* no IFAM representa uma oportunidade de consolidar uma cultura organizacional mais flexível e colaborativa, alinhada com os princípios do Capital Social. Bourdieu (1986, p. 248) enfatiza que o capital social se constitui a partir de redes de relações duráveis e de confiança mútua, o que sugere que a criação desses espaços pode fortalecer as relações interpessoais e o engajamento coletivo entre os servidores. A receptividade ao modelo de trabalho flexível, evidenciada por 93,6% dos participantes, reforça o potencial dessa iniciativa para melhorar a qualidade de vida e a produtividade dos servidores.

A partir da análise dos dados, foram elaboradas diretrizes que propõem um projeto-piloto na Reitoria, que poderá servir de modelo para outros campi. As diretrizes consideram as percepções dos servidores, a legislação vigente e a Proposta de Lei n.º 8300/2017, com o intuito de garantir que a implementação dos espaços de *coworking* seja eficiente e sustentável. Além disso, a pesquisa destaca a importância de uma infraestrutura tecnológica robusta, da disponibilização de internet de alta velocidade, de ferramentas de comunicação eficientes e de suporte técnico especializado, como elementos cruciais para o sucesso do *coworking*.

Adicionalmente, é fundamental reconhecer que a adoção do modelo *coworking* no IFAM não apenas promove a inovação nas práticas de gestão, mas também posiciona a instituição como um agente de mudança no serviço público. Essa iniciativa pode servir como um exemplo para outras instituições federais, demonstrando que a modernização e a flexibilização das condições de trabalho são viáveis e vantajosas para a administração pública. Ao transformar espaços físicos em ambientes colaborativos, o IFAM não só atende às necessidades imediatas de seus servidores, mas também contribui para a construção de uma cultura institucional que valoriza o capital humano e o desenvolvimento coletivo.

Essa mudança cultural, aliada a um ambiente de trabalho que estimula a interação e a troca de conhecimento, pode resultar em um aumento significativo na satisfação dos servidores, refletindo diretamente na qualidade dos serviços prestados à sociedade. A iniciativa de implementar espaços de *coworking*, portanto, não deve ser vista apenas como uma adaptação às novas realidades de trabalho, mas como uma estratégia de longo prazo que visa fortalecer a eficiência institucional e o bem-estar dos servidores, criando um ambiente de trabalho mais integrado, produtivo e orientado para a excelência.

Conclui-se que a implementação de espaços de *coworking* no IFAM, além de impactar positivamente a qualidade de vida e a produtividade dos servidores, tem o potencial de transformar a instituição em uma referência em inovação na gestão de pessoas no serviço público brasileiro. Para isso, é essencial um planejamento detalhado e participativo, que considere as especificidades de cada campus e as necessidades dos servidores, garantindo que o projeto atenda de forma eficaz às demandas da comunidade do IFAM.

6. PRODUTO TÉCNICO/TECNOLÓGICO - PTT

O Produto Técnico/Tecnológico proposto (Apêndice I), intitulado "Diretrizes para Implantação de Estações no Modelo coworking, ao Instituto Federal do Amazonas - IFAM", se insere na categoria de Norma, Marco Regulatório ou Bases de Dados Técnico-Científicos definidos pela área 27 da CAPES. (CAPES, 2020, 36). O documento tem o propósito de estabelecer procedimentos e critérios estratégicos para a estruturação de estações de trabalho compartilhadas, visando a eficiência operacional, a segurança e a integridade dos processos e informações do Instituto. O escopo do produto abrange a concepção de espaços onde os servidores do IFAM, especialmente aqueles alocados nas regiões mais remotas do interior do estado e em trânsito pela capital amazonense, possam encontrar suporte tecnológico e administrativo adequado às suas demandas profissionais. A proposta das estações poderá estender a acessibilidade para além da esfera do IFAM, incluindo outros servidores federais, enriquecendo o potencial colaborativo do projeto e maximizando a utilização dos recursos, caso entenda a administração central.

O Produto Tecnológico se estabelece como um guia para a instauração de um ambiente de coworking e um mapa para a governança e a administração dessas estações, visando o alto desempenho e a confidencialidade necessária em instituições de natureza pública. As considerações sobre as estratégias para implementação das estações coworking no IFAM enfatizam uma transformação no ambiente laboral, criando um espaço dinâmico que respalda a interdisciplinaridade e a produtividade. O Instituto Federal de Educação do Amazonas vislumbra, neste processo, uma oportunidade de responder às demandas de modernização e flexibilização dos arranjos de trabalho. Neste contexto, o presente estudo se dedica a examinar a viabilidade de implementação de estações coworking no IFAM, na capital do estado do Amazonas, estruturando a investigação sob o enquadramento TA3 estabelecido pela Calculadora de Produtos Técnicos/Tecnológicos (PTT).

O escopo do trabalho concentra-se no potencial renovador das estações coworking, tipificadas como ambientes que propiciam o aperfeiçoamento e a introdução de serviços e processos incrementais e radicais, além de espaços que favorecem o desenvolvimento de tecnologias sociais. A introdução de estações representa um avanço significativo, oferecendo novas funcionalidades e maximizando a eficiência das atividades institucionais por espaços otimizados para colaboração e flexibilidade.

No contexto econômico, a implantação das estações coworking no IFAM vislumbra um modelo de eficiência orçamentária, uma vez que a estrutura aproveitará substancialmente a infraestrutura já existente na Reitoria e nos campi da capital Amazonense. A estratégia de compartilhar serviços e espaços comuns, como limpeza, recepção e suporte de tecnologia da informação, assim como instalações como copa e banheiros, ressalta uma abordagem econômica prudente e sustentável. Essa otimização dos recursos disponíveis, aliada à utilização de espaços pré-existentes, evita despesas significativas com pessoal e infraestrutura adicional, concentrando o investimento nas áreas mais necessárias.

Com relação à inovação organizacional, os espaços coworking representam uma ferramenta poderosa para aperfeiçoar a eficiência operacional, facilitando a execução das tarefas administrativas e potencializando a gestão de recursos e projetos. A relevância deste PTT se encontra no alinhamento direto com os objetivos estratégicos e o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) do IFAM. A aplicabilidade e replicabilidade dimensionalistas se dão pela possibilidade de expansão do modelo para outras unidades da federação, adaptando-se às especificidades locais para proporcionar um benefício mais amplo. Por fim, a avaliação do impacto, tanto potencial quanto real, tanto direto quanto indireto, será realizada utilizando indicadores bem definidos para capturar a eficácia e a eficiência do projeto em relação aos setores

beneficiados.

A troca de conhecimentos e a interação entre os usuários podem proporcionar benefícios imensuráveis em termos de aprendizado informal e enriquecimento do capital intelectual. Tal compartilhamento de ideias e experiências pode repercutir positivamente na qualidade do ensino e na integração cultural entre as localidades das quais os servidores são oriundos.

As estações de coworking propostas ao IFAM promovem a integração e o trabalho colaborativo entre os servidores, aprimorando a qualidade de vida tanto individual quanto coletiva. Esse modelo pode impactar positivamente no cenário político, contribuindo para a elaboração e consolidação de políticas públicas que reflitam as necessidades e as experiências compartilhadas nestes espaços. Além disso, a transparência e o fluxo de informações favorecido pelo ambiente de coworking podem levar a melhorias na jurisprudência e na produção de marcos legais, à medida que as práticas de gestão se tornam mais eficientes e responsivas às mudanças sociais e legais.

Do ponto de vista das relações interpessoais e da cultura organizacional, as estações no modelo de coworking incentivam a formação de comunidades de prática e redes de apoio, reduzindo a sensação de isolamento em locais de trabalho remotos ou descentralizados. Os espaços compartilhados podem fomentar uma sensação de pertencimento e estimular a integração social, enquanto a flexibilidade do modelo colaborativo permite a adoção de um ritmo de trabalho que respeite as necessidades individuais, contribuindo para um equilíbrio mais saudável entre vida profissional e pessoal.

As estratégias delineadas para a introdução de estações de trabalho no modelo de coworking no IFAM perspectivam uma mudança significativa na maneira como o trabalho colaborativo é valorizado e desenvolvido no instituto. O comprometimento com a melhoria contínua e com uma gestão integrada sinaliza um passo adiante rumo à adaptação do IFAM diante dos desafios modernos, visando atingir os mais altos patamares de inovação e dinamismo no cenário educacional e administrativo do Amazonas.

6.1 Produção técnica - grupo de trabalho



PRODUTO TÉCNICO/TECNOLÓGICO – PTT

ROTEIRO CAPES - NORMA OU MARCO REGULATÓRIO

Fonte: <https://sigaa.ufrrj.br/sigaa/portais/discente/discente.jsf>

Organização:

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro - UFRRJ

Discente:

Jorge Emerson Prestes (servidor IFAM)

Docente orientadora:

Profa. Dra. Maria Cristina Drumond e Castro

Profa. do Quadro Permanente do Mestrado Profissional em Gestão & Estratégia (MPGE-UFRRJ)

Profa. Adjunta do Departamento de Ciências Sociais e Administrativas (DCAS/ITR) - Faculdade de Administração - UFRRJ/ITR

Profa. Colaboradora do Mestrado Profissional PPGE do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (UFJF/CAED)

Dissertação:

Estudo da viabilidade da implantação do modelo *coworking* no IFAM: uma abordagem à luz da teoria do capital social

Data da defesa:

15/07/2024

Setor beneficiado com o projeto de pesquisa, realizado no âmbito do programa de mestrado:

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas - IFAM

Descrição da finalidade:

Este relatório visa estabelecer diretrizes estratégicas para a implantação de estações de trabalho no modelo *coworking* no IFAM. Para proporcionar ambientes colaborativos que estimulem a inovação e a produtividade, o documento concentra-se na análise das necessidades funcionais e operacionais dos potenciais usuários e na adequação dos espaços físicos disponíveis. O PTT procura desenvolver um conjunto de recomendações práticas para configuração, uso e gerenciamento dessas estações, fundamentando a execução de um protótipo de Regulamento que sintonize com as diretrizes de políticas públicas vigentes e as tendências contemporâneas em modelos de trabalho flexíveis.

Avanços tecnológicos/grau de novidade:

No contexto de implantação das estações de trabalho no modelo *coworking* no IFAM, este projeto se destaca pela combinação e aplicação adaptativa de conhecimentos pré-estabelecidos e emergentes. O conjunto de diretrizes desenvolvido reflete um equilíbrio entre práticas contemporâneas de gestão de espaços colaborativos e os avanços tecnológicos atuais na área de infraestrutura de trabalho remoto e sistemas integrados de comunicação.

- (x) Produção com alto teor inovativo: Desenvolvimento com base em conhecimento inédito;
- () Produção com médio teor inovativo: Combinação de conhecimentos pré-estabelecidos;
- () Produção com baixo teor inovativo: Adaptação de conhecimento existente;
- () Produção sem inovação aparente: Produção técnica.

A produção é resultado do trabalho realizado pelo programa de pós-graduação ou resultado do trabalho individual do docente, o qual seria realizado independentemente do mesmo ser docente de um programa ou não?

A produção é resultado do trabalho realizado pelo programa de pós-graduação.

Docentes Autores:

Nome: Maria Cristina Drumond e Castro

CPF:

☒ Permanente;

☐ Colaborador

Discentes Autores:

Nome: Jorge Emerson Prestes

CPF:

☐ Mest. Acad.;

☒ Mest. Prof.;

☐ Doutorado

Conexão com a Pesquisa:

Projeto de Pesquisa vinculado à produção: Estudo da viabilidade da implantação do modelo *coworking* no ifam: uma abordagem à luz da teoria do capital social

Linha de Pesquisa vinculada à produção:

Linha 3 – Estratégia de Gestão de Pessoas e Organizações (Projeto de Pesquisa
3.2. – Estratégias de Gestão de Pessoas, Liderança Organizacional e Relações de Trabalho)

☐ Projeto isolado, sem vínculo com o Programa de Pós-graduação

Conexão com a Produção Científica Publicação em Anais de Eventos

a) Título: **Revisão narrativa sobre o Processo de Gestão de Demandas: a viabilidade do PGD para a otimização da gestão de atividades na Reitoria do IFAM**

Evento: EMPRAD 2023 - EMPRAD - Encontro dos Programas de Pós-Graduação Profissionais em Administração - USP

Status: aprovado para apresentação e publicação em nov/2022;

b) Título: **Pesquisa sobre a implantação de *coworking* em apoio ao teletrabalho desenvolvido pelos servidores técnicos administrativos educacionais (tae's) da reitoria do IFAM.**

Evento: EMPRAD 2023 - EMPRAD - Encontro dos Programas de Pós-Graduação Profissionais em Administração - USP

Status: aprovado para apresentação e publicação em nov/2022;

Recursos e vínculos da Produção Técnica/Tecnológica

Data início: 20/06/2022 Data término: 15/07/2024 Financiamento: CAPES e IFAM

Aplicabilidade da Produção Técnica/Tecnológica:

Descrição da Abrangência realizada:

Este documento destaca os resultados de uma investigação ampla do IFAM para configurar estações de trabalho *coworking*, visando otimizar as interações acadêmicas e

administrativas. Foi realizado um estudo detalhado para compreender as demandas específicas da comunidade IFAM, avaliar a infraestrutura existente e identificar tecnologias inovadoras que suportem um ambiente colaborativo.

O projeto promove um sistema de gerenciamento que garante a utilização eficiente dos espaços, com infraestrutura de suporte para sua sustentabilidade futura. Respeitando normas e incorporando inovação, este trabalho reformula o ambiente de trabalho e colaboração no IFAM, marcando o começo de uma evolução significativa na maneira como o instituto apoia a produtividade e a interdisciplinaridade.

Descrição da Abrangência potencial:

A proposta da Minuta antecipa potenciais transformações no IFAM com a adoção de diretrizes para estações de trabalho *coworking*, visando uma reestruturação produtiva e interativa. Com potencial de regular a alocação de recursos e o aproveitamento de espaços compartilhados, a implementação conjuga princípios de gestão cooperativa com inovação tecnológica e funcional.

A conformidade com os novos paradigmas de trabalho, a reforma, é prenunciadora de uma cultura institucional reformulada que prioriza flexibilidade, eficiência e sinergia entre os usuários, alinhando-se com as exigências contemporâneas, educacionais e administrativas.

Descrição da Replicabilidade:

A metodologia e as orientações delineadas para a implantação de estações de trabalho no modelo *coworking* no IFAM apresentam elevado potencial de replicabilidade. A uniformidade organizacional do IFAM possibilita a adaptação e aplicação dessas diretrizes em diversos *campi*, com ajustes mínimos para endereçar particularidades locais.

Além disso, a estrutura flexível e adaptável das diretrizes permite sua adoção por outras instituições, enfrentando desafios similares na otimização do espaço de trabalho e promoção da interação colaborativa. Essa abordagem incentiva um ambiente de trabalho dinâmico e inclusivo, servindo como um modelo viável para instituições que buscam inovar em suas práticas e espaços organizacionais.

A produção necessita estar no repositório?

Sim

Documentos Anexados (em PDF)

(x) Norma – Minuta de Regulamento

(x) Termo de Anuência Institucional

6.2 PRODUTO TÉCNICO/TECNOLÓGICO - PTT

MINUTA DE REGULAMENTO DE XX DE XX DE 2024.

Regulamenta a instalação de estações de trabalho no modelo coworking no IFAM, institui as diretrizes para instalação, uso e manutenção das estações nas unidades do IFAM. (em edição).

MINUTA DE REGULAMENTO DE XX DE XX DE 2024. Regulamenta a implementação e o uso das estações de trabalho no modelo coworking pelo Instituto Federal de Educação do Amazonas (IFAM), proporcionando suporte administrativo e tecnológico para os servidores federais. O REITOR DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO AMAZONAS (IFAM), no uso de suas atribuições legais e regimentais, estabelecidas pelo Art. XX do Regimento Geral do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas – IFAM, e conforme a legislação em vigor, torna público o Regulamento para a implementação das estações de trabalho no modelo de coworking destinadas a suportar as necessidades dos servidores dos campi do interior do IFAM e de outros servidores públicos federais em trânsito na cidade de Manaus atuando em teletrabalho.

1. DO OBJETO

Art. 1.1 – Objetivo

Este regulamento tem por finalidade estabelecer as diretrizes para a implantação, uso e manutenção das estações de trabalho no modelo coworking na Reitoria do Instituto Federal do Amazonas (IFAM), conforme as normas legais aplicáveis, como o Decreto n.º 9.991/2019 e o Decreto n.º 11.072/2022, visando garantir a eficiência, colaboração e sustentabilidade do ambiente de trabalho.

2. DAS COMPETÊNCIAS

Art. 2.1 - Competências para Instalação e Utilização

São considerados competentes para a instalação e utilização das estações de trabalho no modelo *coworking* no IFAM os servidores que atendam às seguintes condições:

I - Servidores Públicos Federais do IFAM:

- a) Servidores públicos federais efetivamente lotados em qualquer um dos *campi* do IFAM ou na Reitoria do IFAM, demonstrando vínculo direto e participação ativa na comunidade acadêmica e administrativa do Instituto.
- b) O vínculo deve ser comprovado por meio de documentação oficial que ateste a lotação e o *status* de servidor do IFAM.

II - Servidores Públicos Federais de Outros Órgãos:

- a) Servidores públicos federais de outros órgãos em missão oficial em Manaus ou que tenham autorização formal de seus órgãos de origem para utilizar os espaços *coworking* disponibilizados pelo IFAM.
- b) O interesse deve ser formalizado através de um cadastro prévio, utilizando um formulário específico disponibilizado no site oficial do IFAM, com o objetivo de garantir o controle de acesso e a gestão adequada do espaço.
- c) O cadastro deve ser aprovado pelo IFAM, que verificará a compatibilidade e a adequação da solicitação conforme a disponibilidade de vagas e a relevância do uso solicitado.

III - Compatibilidade e Interesse pelas Práticas Colaborativas:

- a) Servidores que demonstrem, por meio de sua atividade profissional, compatibilidade e interesse pelas práticas colaborativas e inovadoras promovidas no espaço *coworking*.
- b) A compatibilidade deve ser evidenciada através de declarações ou documentos que comprovem a disposição para contribuir positivamente para a dinâmica e o ambiente de trabalho compartilhado.

Art. 2.2 - Cadastro e habilitação

- a) Para o cadastro e habilitação dos servidores públicos federais de outros órgãos, o IFAM disponibilizará um *link* direto para o formulário de cadastro no seu site oficial.
- b) O formulário de cadastro incluirá campos para informações essenciais, tais como: nome completo, órgão de origem, cargo, área de atuação, dados de contato e motivação para o uso do espaço *coworking*.
- c) A aprovação do cadastro estará sujeita à análise das informações fornecidas e à verificação da adequação do servidor ao perfil exigido para o uso das estações de trabalho.

Art. 2.3 - Verificação de informações

- a) A verificação das informações fornecidas no processo de cadastro será realizada pelo IFAM.
- b) O IFAM reserva-se o direito de aceitar ou recusar pedidos de habilitação com base na pertinência e na coerência das justificativas apresentadas, bem como na disponibilidade de vagas nas estações de trabalho *coworking*.
- c) Em caso de recusa, o IFAM fornecerá uma justificativa formal ao solicitante.

Art. 2.4 - Orientações e suporte

- a) O IFAM, através da equipe designada para a gestão dos espaços *coworking*, fornecerá orientações e suporte necessário aos servidores habilitados.
- b) As orientações incluirão informações sobre o funcionamento do espaço, as normas de uso e procedimentos para a reserva de espaços.
- c) O suporte será disponibilizado para resolver dúvidas e auxiliar na adaptação ao ambiente de trabalho *coworking*.

Art. 2.5 - Responsabilidades do servidor habilitado

- a) É responsabilidade do servidor habilitado seguir as diretrizes estabelecidas pelo IFAM para o uso adequado do espaço *coworking*.
- b) As responsabilidades incluem a manutenção da ordem, a limpeza e a segurança do ambiente, bem como o respeito às normas de convivência e à etiqueta de trabalho compartilhado.
- c) O servidor deverá comunicar imediatamente à administração quaisquer incidentes ou irregularidades que possam afetar o ambiente de trabalho.

Art. 2.6 - Avaliação e monitoramento de uso

- a) O IFAM realizará avaliações periódicas e monitoramento do uso das estações de trabalho no modelo *coworking* para assegurar a eficiência e conformidade com as diretrizes estabelecidas.
- b) O processo de avaliação incluirá a coleta de *feedback* dos usuários, que será analisado de forma transparente e com base em critérios objetivos.
- c) Os resultados das avaliações e as ações de melhoria contínua serão divulgados periodicamente aos usuários, garantindo a transparência e a participação dos servidores no processo de gestão do espaço *coworking*.
- d) Um relatório anual de uso será elaborado e disponibilizado para consulta pública, detalhando as principais métricas de utilização, os *feedbacks* recebidos e as melhorias implementadas.

Art. 2.7 - Sanções e Penalidades

- a) O descumprimento das normas e diretrizes estabelecidas para o uso das estações de trabalho no modelo *coworking* poderá resultar em sanções administrativas, conforme a legislação vigente.
- b) As infrações que podem resultar em sanções incluem, mas não se limitam a:
 - a) Danos ao patrimônio público;
 - b) Uso indevido dos recursos e infraestruturas disponibilizados;
 - c) Violação das normas de convivência e do código de conduta estabelecido;
 - d) Falta de cumprimento das diretrizes de segurança e proteção de dados.
- c) As sanções podem incluir advertência, suspensão temporária ou a revogação do direito de uso do espaço, dependendo da gravidade da infração cometida.
- d) As sanções serão aplicadas em conformidade com os princípios do contraditório e da ampla defesa, conforme previsto na Lei nº 8.112/1990 e demais normas aplicáveis.
- e) O servidor penalizado terá o direito de apresentar defesa por escrito no prazo de 10 dias úteis antes da aplicação de qualquer sanção.

Art. 2.8 - Sustentabilidade e Responsabilidade Social

1. Os servidores habilitados deverão adotar práticas sustentáveis no uso das estações de trabalho, tais como:
 - a) Redução do uso de papel e incentivo ao uso de documentos eletrônicos;
 - b) Separação e destinação correta dos resíduos para reciclagem;

- c) Utilização consciente dos recursos energéticos e tecnológicos disponíveis.
- 2. As práticas de responsabilidade social devem incluir a promoção de um ambiente inclusivo e acessível, garantindo o respeito à diversidade e a igualdade de oportunidades para todos os usuários.
- 3. O IFAM promoverá campanhas e ações educativas para reforçar a importância da sustentabilidade e da responsabilidade social, além de estabelecer metas e indicadores para avaliar a eficácia dessas iniciativas.
- 4. Relatórios periódicos sobre as práticas sustentáveis e de responsabilidade social adotadas no espaço *coworking* serão elaborados e disponibilizados para consulta pública.

Art. 2.9 - Integração com Programas Institucionais

- a) As estações de trabalho no modelo *coworking* deverão estar integradas com outros programas institucionais do IFAM.
- b) A integração deve promover sinergias entre as diferentes iniciativas e colaborar para o alcance dos objetivos estratégicos do Instituto.
- c) A coordenação com programas institucionais incluirá o compartilhamento de informações e a participação em atividades conjuntas para maximizar o impacto e a eficácia dos recursos disponíveis.

Art. 2.10 - Proteção de Dados Pessoais

- a) O tratamento de dados pessoais dos servidores que utilizarem as estações de trabalho no modelo *coworking* será realizado em conformidade com a LGPD (Lei Geral de Proteção aos Dados, Lei nº 13.709/2018).
- b) O IFAM adotará medidas técnicas e administrativas adequadas para proteger os dados pessoais dos usuários, garantindo sua confidencialidade, integridade e segurança.
- c) Os usuários serão informados sobre a coleta, o uso, o compartilhamento e o armazenamento de seus dados pessoais, podendo exercer seus direitos conforme previsto na LGPD.

3. DA FASE PREPARATÓRIA

Art. 3.1 - Planejamento e Estruturação

A fase preparatória para a implantação, manutenção e oferta das estações de trabalho no modelo *coworking* no IFAM constitui uma etapa crítica de planejamento e estruturação, a ser realizada com rigor e em conformidade com a Lei nº 14.133/2021, a Lei Complementar nº 101/2000, e demais normas aplicáveis, para assegurar a adequação e a eficácia do espaço destinado aos servidores do IFAM e aos servidores de outros órgãos públicos federais. Esta fase compreende:

- a) A identificação das necessidades e exigências dos usuários, abrangendo tanto servidores em teletrabalho quanto aqueles em trânsito e aqueles sem infraestrutura adequada para home office, observando os princípios da acessibilidade e da inclusão.
- b) A definição da estrutura física e tecnológica necessária para o funcionamento do espaço, incluindo a especificação dos recursos e equipamentos essenciais, e garantindo a acessibilidade conforme a Lei nº 13.146/2015 e a sustentabilidade ambiental conforme a Lei nº 12.305/2010.

- c) A elaboração de diretrizes abrangentes para a manutenção e gestão contínua do ambiente, assegurando que as operações sejam sustentáveis, acessíveis, e adequadas às necessidades institucionais.
- d) A coordenação com outras áreas envolvidas, para garantir a integração das ações, o cumprimento dos requisitos técnicos e administrativos estabelecidos, e a conformidade com as normativas legais pertinentes.

Art. 3.2 - Documentos Essenciais

Para a instrução processual da fase preparatória da implantação das estações de trabalho no modelo *coworking*, os seguintes documentos são considerados essenciais, todos elaborados em conformidade com a legislação vigente, inclusive a Lei nº 14.133/2021, a Lei Complementar nº 101/2000, e a Lei nº 13.709/2018:

Art. 3.2.1 - Projeto Básico:

- a) Documento formal que define a necessidade e os objetivos da implantação do espaço de *coworking*, especificando o público-alvo e os benefícios esperados, garantindo a transparência e a participação das partes interessadas.
- b) Descrição detalhada de como o espaço atenderá às necessidades dos servidores em teletrabalho e em trânsito, assim como daqueles que não dispõem de infraestrutura adequada para home office, com atenção às normas de acessibilidade e sustentabilidade.
- c) Justificativa técnica e administrativa para a criação do espaço, com base nas demandas identificadas e nas expectativas institucionais, em conformidade com as normas de gestão pública e boas práticas administrativas.

Art. 3.2.2 - Estudo de Viabilidade Técnica e Econômica:

- a) Análise detalhada da viabilidade da implementação das estações de trabalho, considerando os recursos disponíveis, os custos envolvidos, e os benefícios sociais e ambientais, conforme diretrizes da Lei de Responsabilidade Fiscal.
- b) Avaliação do impacto das estações de trabalho nas operações do IFAM e dos usuários externos, incluindo uma análise da infraestrutura tecnológica necessária para garantir conectividade, mobilidade adequadas, e a proteção de dados conforme a LGPD.
- c) Estimativa de retorno sobre o investimento e análise de alternativas técnicas e econômicas para a realização do projeto, assegurando que o projeto seja sustentável e viável.

Art. 3.2.3 - Planilha de Custos Operacionais:

- a) Documento demonstrativo dos custos associados à implantação e manutenção das estações de *coworking*, elaborado em conformidade com as normas de gestão financeira pública.
- b) Detalhamento das despesas com infraestrutura, serviços, materiais e mão de obra necessária para o funcionamento contínuo do espaço, com previsões orçamentárias baseadas em estimativas realistas e transparentes.

- c) Inclusão dos custos de manutenção regular e de atualizações tecnológicas, com previsões orçamentárias para períodos futuros, assegurando a sustentabilidade financeira do projeto.

Art. 3.2.4 - Projeto Executivo:

- a) Documento técnico que descreve as especificações detalhadas das estações de trabalho, incluindo os padrões de qualidade, as funcionalidades requeridas, e a observância das normas de acessibilidade e sustentabilidade.
- b) *Layouts* detalhados das áreas de trabalho, especificações de mobiliário e equipamentos, e planos para a instalação de conectividade, com atenção à proteção de dados e à segurança da informação.
- c) Definição dos parâmetros técnicos e operacionais que asseguram a adequação do espaço às necessidades dos usuários e aos objetivos do projeto de *coworking*, em conformidade com as diretrizes legais e institucionais.

Art. 3.2.5 - Plano de Gerenciamento de Riscos:

- a) Avaliação sistemática dos potenciais riscos associados à implantação e gestão do espaço de *coworking*, incluindo, mas não se limitando a, riscos ocupacionais, de segurança e saúde, conforme estabelecido pelas normas regulamentadoras do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) e outras legislações pertinentes.
- b) Propostas detalhadas de medidas de mitigação para reduzir a probabilidade e o impacto dos riscos identificados, incluindo a adoção de práticas e procedimentos previstos nas Normas Regulamentadoras (NRs) e outras normas de segurança aplicáveis.
- c) Desenvolvimento de um plano de contingência que define ações detalhadas a serem tomadas em caso de adversidades, conforme previsto pela Lei nº 14.133/2021 (Lei de Licitações) e normas de proteção civil, garantindo a continuidade e a eficácia das operações.

Art. 3.2.6 - Minuta do Contrato de Prestação de Serviços:

- a) Documento preliminar que estabelece os termos e condições para a contratação de prestadores de serviços necessários para a implantação e manutenção das estações de *coworking*, em conformidade com a Lei nº 14.133/2021 e a Lei nº 13.303/2016, garantindo a transparência e a competitividade na contratação.
- b) Detalhamento das obrigações das partes envolvidas, incluindo prazos, responsabilidades, cláusulas de desempenho e penalidades por descumprimento, conforme exigido pela legislação aplicável e regulamentações pertinentes.
- c) Procedimentos para a formalização e execução dos contratos, com ênfase na conformidade com as normas e regulamentações vigentes, incluindo os requisitos para a assinatura, publicação e fiscalização dos contratos.

Art. 3.2.7 - Plano de Comunicação:

- a) Documento que define as estratégias de comunicação interna e externa relativas à implantação das estações de *coworking*, garantindo a transparência e acessibilidade das informações conforme a Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011).

- b) Desenvolvimento de campanhas de divulgação para informar os servidores sobre o novo espaço, utilizando métodos e canais acessíveis e inclusivos, e garantindo que as informações estejam disponíveis de forma clara e objetiva.
- c) Planejamento e execução de treinamentos para usuários, com a inclusão de instruções detalhadas sobre o uso do espaço e das tecnologias disponíveis, conforme orientações e práticas recomendadas para capacitação e inclusão digital.

Art. 3.2.8 - Cronograma de Implantação:

- a) Cronograma detalhado que estabelece as etapas, prazos e recursos necessários para a implantação das estações de trabalho, com base nas melhores práticas de gerenciamento de projetos e em conformidade com a Lei nº 13.303/2016.
- b) Definição de marcos temporais e metas específicas para cada fase do projeto, com inclusão de indicadores de desempenho e mecanismos de ajuste para garantir a conformidade com o planejamento e os objetivos estabelecidos.
- c) Monitoramento e controle contínuo do cumprimento dos prazos estabelecidos, com relatórios periódicos e análise de desvios para possibilitar ajustes e garantir a conclusão bem-sucedida do projeto.

4. DAS FUNÇÕES ESSENCIAIS

Art. 4.1 Funcionamento das estações *coworking*

O funcionamento eficaz das estações de trabalho no modelo de *coworking* no âmbito do IFAM será assegurando através da integração de funções existentes e da alocação de responsabilidades específicas a servidores públicos já existentes, em conformidade com a Lei nº 14.133/2021 e com as normas internas do IFAM. As atribuições e responsabilidades serão definidas em detalhe em um manual de gestão do *coworking*, a ser elaborado por comissão constituída para essa finalidade e aprovado pelo Conselho Superior do Instituto.

Art. 4.1.1 Gestão e supervisão

A gestão e a supervisão completa de todas as operações dos espaços de *coworking* serão de responsabilidade de um servidor público designado pela Reitoria, com atribuições específicas definidas no manual de gestão. As atribuições incluem, mas não se limitam a:

- a) Coordenação da instalação e manutenção contínua de todos os serviços essenciais, incluindo, mas não se limitando a, fornecimento de eletricidade, rede de internet, serviços de copa e manutenção dos sanitários, em conformidade com as normas de segurança e qualidade do IFAM. A contratação de serviços terceirizados será realizada de acordo com a Lei nº 14.133/2021.
- b) Gerenciamento das reservas de salas, estações de trabalho e demais espaços disponíveis, através de um sistema online de reservas, a ser implantado e mantido pela área de Tecnologia da Informação do IFAM.
- c) Coordenação e supervisão da equipe de profissionais responsáveis pela manutenção, suporte e operação dos espaços, garantindo o pleno funcionamento dos ambientes e a aplicação das normas de segurança do IFAM.

Art. 4.1.2 Do atendimento ao público

O atendimento ao público e a prestação de informações sobre os espaços de *coworking* serão realizados por servidores públicos designados ou pessoal terceirizado contratados para essa finalidade, pela Reitoria e *Campi*, com atribuições definidas no manual de gestão.

Art. 4.1.3 Manutenção

A manutenção preventiva e corretiva em todas as áreas do *coworking* será realizada por profissionais capacitados, em conformidade com as normas de segurança e qualidade do IFAM. A contratação de serviços de manutenção será realizada de acordo com a Lei nº 14.133/2021, priorizando a contratação de empresas que atendam aos critérios de sustentabilidade e responsabilidade social.

Art. 4.1.4 Da limpeza e organização do espaço *coworking*

A limpeza diária e periódica das estações de trabalho, salas de reunião, áreas comuns e outras dependências será realizada por uma equipe de limpeza contratada de acordo com a Lei nº 14.133/2021, em conformidade com as normas de higiene e segurança do trabalho.

Art. 4.1.5 Do suporte tecnológico

O suporte tecnológico para o funcionamento de todos os aspectos tecnológicos das estações de trabalho, como redes de internet, equipamentos de informática e quaisquer ferramentas digitais necessárias para o desempenho das funções dos servidores, será prestado pela área de Tecnologia da Informação do IFAM. A área de TI definirá os procedimentos para o atendimento de demandas tecnológicas, assegurando a segurança e a confidencialidade das informações, em conformidade com as normas de segurança da informação do IFAM e com a LGPD.

5. DOS SETORES RESPONSÁVEIS

Art. 5.1 – Da Pro-reitoria de Administração – PROAD e Diretorias administrativas dos *Campi*

A PROAD e as Diretorias administrativas dos *Campi* são as entidades responsáveis pela liderança estratégica e supervisão geral do processo de implantação das estações de trabalho *coworking*, dentro das atribuições e prerrogativas estabelecidas na Lei 11.892/2008 e, também, observando as disposições da Lei nº 14.133/2021 e demais normas aplicáveis. Compete à PROAD e as Diretorias administrativas dos *Campi*:

- a) Autorizar formalmente o início do projeto de *coworking*, incluindo a definição e a alocação dos recursos financeiros, humanos e materiais necessários para a execução eficiente das atividades, em conformidade com a Lei de Responsabilidade Fiscal (LC nº 101/2000).
- b) Assegurar que todas as fases do projeto estejam em estrita conformidade com as políticas institucionais e os objetivos estratégicos do IFAM, promovendo a coerência e a integração entre os diversos setores envolvidos, e garantindo que as normas de acessibilidade e sustentabilidade sejam rigorosamente cumpridas.
- c) Monitorar continuamente o progresso do projeto, realizando avaliações periódicas de desempenho, identificando riscos e desafios que possam comprometer o sucesso do empreendimento, e implementando mecanismos de controle interno para assegurar a transparência e a legalidade das ações.

- d) Promover ajustes e intervenções necessárias para assegurar o cumprimento dos prazos estabelecidos, a manutenção da qualidade dos resultados e a adequação do escopo às necessidades institucionais, conforme o planejamento estratégico do IFAM, assegurando que os princípios da economicidade e eficiência sejam observados.
- e) Contratar serviços especializados e adquirir materiais e equipamentos essenciais para a realização do projeto de *coworking*, garantindo a execução conforme os requisitos estabelecidos, em conformidade com as normas de licitação e contratação pública.
- f) Coordenar todas as atividades relacionadas à adequação dos espaços físicos, incluindo a supervisão de obras, a instalação de infraestruturas básicas, como sistemas elétricos, redes de internet, áreas de copa e instalações sanitárias, garantindo que sejam acessíveis e sustentáveis.
- g) Gerenciar e monitorar o cronograma de execução das obras, assegurando que todas as etapas sejam concluídas dentro dos prazos e de acordo com as normas técnicas, regulamentares e de segurança aplicáveis, realizando auditorias internas para verificar a conformidade dos processos.
- h) Assegurar a qualidade dos serviços contratados e a conformidade dos processos administrativos com as regulamentações vigentes, promovendo eficiência e transparência em todas as etapas da execução.

Art. 5.3 – Dos setores de Tecnologia da Informação do IFAM:

As Diretorias e Coordenações de Tecnologia da Informação do IFAM são responsáveis por garantir a implantação e a manutenção de uma infraestrutura tecnológica adequada para o funcionamento das estações de trabalho *coworking*, em conformidade com a LGPD. Compete à CTI:

- a) Implantar e gerenciar sistemas de conectividade de alta performance, garantindo a configuração e a manutenção contínua dos equipamentos de informática e das soluções digitais necessárias, assegurando a proteção dos dados institucionais.
- b) Desenvolver e implementar políticas de segurança cibernética para proteger dados e recursos institucionais, bem como monitorar a performance dos sistemas tecnológicos, em conformidade com as normas de segurança da informação.
- c) Realizar atualizações e melhorias constantes na infraestrutura de TI, alinhando-a com as inovações tecnológicas e as necessidades emergentes do IFAM, observando as melhores práticas em governança de TI.
- d) Oferecer suporte técnico qualificado e resposta rápida a incidentes tecnológicos, assegurando a continuidade e a eficiência das operações, estabelecendo procedimentos claros para a resolução de problemas.

Art. 5.4 – Das Diretorias e Coordenações de Infraestrutura e Logística na Reitoria e *Campi*

As Diretorias e Coordenações de Infraestrutura e Logística são responsáveis por assegurar a operacionalidade e a qualidade da infraestrutura física das estações de trabalho *coworking*, em conformidade com as normas de acessibilidade e sustentabilidade. São suas atribuições:

- a) Gerenciar a manutenção preventiva e corretiva das instalações, incluindo áreas comuns, salas de trabalho, copas e sanitários, para garantir que todos os espaços estejam em condições ideais de uso, observando as normas técnicas e regulatórias.

- b) Coordenar a logística interna de materiais e equipamentos, garantindo a disponibilidade e o bom estado dos recursos necessários para o funcionamento diário das estações de trabalho, promovendo a eficiência no uso de recursos públicos.
- c) Assegurar que os espaços sejam projetados para atender às necessidades dos usuários, promovendo acessibilidade, ergonomia e conforto, conforme as diretrizes de acessibilidade estabelecidas na legislação vigente.
- d) Promover a segurança e a eficiência operacional dos ambientes, realizando inspeções regulares e coordenando com os setores responsáveis pela limpeza e manutenção, assegurando a conformidade com as normas de segurança e saúde no trabalho.

6. DOS REQUISITANTES

Art. 6.1 - Responsáveis pela Solicitação da Implantação, Estruturação e Aparelhamento

Os requisitantes responsáveis pela solicitação, implantação, estruturação e aparelhamento das estações de coworking no IFAM e demais órgãos públicos federais em teletrabalho na cidade de Manaus são designados conforme as seguintes competências, em estrita observância às normas legais pertinentes:

I - Projeto e Estruturação das Estações de Trabalho Coworking:

- a) Coordenação de Tecnologia da Informação (CTI) e Coordenação de Infraestrutura e Logística (CIL) serão responsáveis pelo projeto e estruturação das estações de trabalho coworking, devendo assegurar que as especificações técnicas e a infraestrutura estejam em conformidade com as normas vigentes, incluindo acessibilidade, ergonomia e segurança no trabalho, conforme a Lei nº 10.098/2000 (Lei de Acessibilidade) e as Normas Regulamentadoras do Ministério do Trabalho.
- b) A CTI e a CIL deverão atuar em colaboração com a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGESP), que será responsável por definir as necessidades específicas relacionadas ao teletrabalho, conforme as diretrizes estabelecidas no Decreto nº 9.991/2019, que regulamenta a política de desenvolvimento de pessoas no âmbito da administração pública federal.
- c) As funcionalidades e características que as estações de trabalho devem possuir serão determinadas por esses órgãos, com base em análises técnicas que considerem a legislação de segurança no trabalho, incluindo as normas da NR-17 (Ergonomia) e outras exigências institucionais.

II - Aquisição de Equipamentos Tecnológicos:

- a) A Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI) será responsável por identificar as especificações técnicas dos dispositivos e equipamentos de TI necessários para o funcionamento eficiente das estações de *coworking*. Essas especificações devem observar rigorosamente as normas de segurança cibernética e proteção de dados estabelecidas pela LGPD - Lei nº 13.709/2018.
- b) A aquisição desses equipamentos deverá seguir os procedimentos previstos na Lei nº 14.133/2021, garantindo que o processo de contratação observe os princípios da economicidade, eficiência, publicidade e transparência, conforme as diretrizes da Instrução Normativa SEGES/ME nº 73/2021, que trata das aquisições públicas de tecnologia da informação e comunicação.

Art. 6.1 - Responsáveis pela Solicitação da Implantação, Estruturação e Aparelhamento.

I. Projeto e Estruturação:

- a) Os setores de Tecnologia da Informação (CTI) e de Infraestrutura e Logística (CIL), em colaboração com a PROAD, serão responsáveis pelo projeto e estruturação das estações de trabalho coworking.
- b) A CTI, CIL e PROAD assegurarão que as especificações técnicas e a infraestrutura atendam às normas vigentes, incluindo acessibilidade, ergonomia e segurança, de acordo com a Norma Regulamentadora NR-17, a NBR 9050 e as diretrizes de gestão de pessoas no serviço público.
- c) As funcionalidades e características das estações de trabalho serão definidas com base em análises técnicas que considerem a legislação de segurança no trabalho, as exigências institucionais e as normativas da ABNT aplicáveis.

II. Aquisição de Equipamentos Tecnológicos:

- a) O setor de Tecnologia da Informação (DTI) da Reitoria e dos Campi será responsável por identificar as especificações técnicas dos dispositivos e equipamentos de TI necessários para o funcionamento eficaz das estações de coworking, observando as normas de segurança cibernética e proteção de dados estabelecidas pela Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e pelas regulamentações do Comitê Gestor da Internet no Brasil (CGI.br).
- b) A aquisição desses equipamentos seguirá os procedimentos previstos na Lei nº 14.133/2021, garantindo a economicidade, eficiência e transparência no processo de contratação.

III. Serviços de Internet e Conectividade:

- a) A CTI será responsável por requisitar, garantir a instalação e supervisionar a manutenção dos serviços de internet de alta velocidade, em conformidade com as regulamentações da Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel) e com as normas técnicas da ABNT aplicáveis.
- b) A CTI também será responsável pela implementação de políticas de segurança cibernética, de acordo com as diretrizes estabelecidas pelo Decreto nº 9.637/2018, e pela configuração das redes sem fio, garantindo a proteção dos dados e a integridade das informações institucionais.

IV. Aquisição e Manutenção de Móveis e Utensílios:

- a) A PROAD será incumbida de definir, adquirir e manter o mobiliário e os utensílios necessários para as estações de coworking, assegurando que estes atendam às exigências da Norma Regulamentadora NR-17 e da NBR 9050.
- b) A aquisição e manutenção desses itens serão realizadas conforme as normas estabelecidas pela Lei nº 14.133/2021, assegurando a conformidade legal e a

adequação às necessidades dos usuários. Será elaborado um plano de manutenção preventiva para garantir que o mobiliário e os utensílios permaneçam em conformidade com as normas de ergonomia e acessibilidade ao longo do tempo.

V. Instalações e Manutenção de Infraestrutura Física:

- a) A Coordenação de Infraestrutura e Logística (CIL) será encarregada de solicitar e supervisionar a instalação das infraestruturas físicas necessárias, como copas e banheiros, assegurando que as obras sejam realizadas em conformidade com as normas técnicas da ABNT, as regulamentações da NR-18 e as políticas de sustentabilidade estabelecidas pelo IFAM, incluindo o uso de materiais ecológicos e a implementação de práticas de gestão de resíduos.
- b) A manutenção dessas instalações será supervisionada pela CIL, garantindo que os espaços estejam em conformidade com as normas de segurança, saúde no trabalho e políticas de sustentabilidade. Serão realizadas auditorias periódicas e elaborados relatórios de conformidade para assegurar que as instalações mantenham os padrões exigidos ao longo do tempo.

Art. 6.2 - Criação de Comissões ou Equipes de Planejamento ad hoc

- a) Cada processo de contratação poderá incluir a criação de Comissões ou Equipes de Planejamento *ad hoc*, constituídas de membros de diversos setores.
- b) A composição dessas equipes será ajustada conforme a necessidade e a especificidade da aquisição ou serviço a ser contratado.
- c) A inclusão de membros de diferentes setores visa garantir a competência técnica e a diversidade de perspectivas na condução dos processos.

Art. 6.3 - Segregação de Funções na Formação das Comissões ou Equipes de Planejamento

- a) Durante o processo de formação das Comissões ou Equipes de Planejamento, deverá ser rigorosamente mantida a segregação de funções.
- b) Órgãos como a Direção Geral, Diretoria de Planejamento e Administração e Coordenação de Compras e Licitações estão impedidos de participar como requisitantes durante a fase preparatória das contratações.
- c) Esta medida tem por objetivo evitar conflitos de interesse e garantir a imparcialidade nas decisões.

Art. 6.3.1 - Acumulação de funções e medidas mitigatórias

- a) Nos casos em que houver acumulação de funções por parte dos membros dos setores mencionados no artigo anterior, deverá ser apresentada uma justificativa detalhada.
- b) Além da justificativa, serão adotadas medidas mitigatórias para gerenciar os riscos associados a essa acumulação de funções.
- c) Tais medidas deverão ser documentadas e acompanhadas de relatórios que comprovem a eficácia das ações adotadas para mitigar os riscos identificados.

7. DA AVALIAÇÃO E MONITORAMENTO

Art. 7.1 - Critérios de Avaliação

Estabelecimento de indicadores de desempenho e métricas para avaliar a eficácia e a eficiência das estações *coworking*. Estes indicadores deverão abranger, mas não se limitar a:

- a) Satisfação dos Usuários: Medida através de pesquisas e *feedbacks* coletivos para assegurar que as necessidades e expectativas dos usuários estão sendo atendidas.
- b) Impacto na Produtividade: Avaliação do efeito das estações *coworking* na produtividade dos usuários e nas atividades institucionais.
- c) Adequação dos Recursos: Verificação da utilização adequada e otimizada dos recursos disponibilizados, incluindo espaço, equipamentos e serviços.

Art. 7.2 - Procedimentos de Monitoramento

Descrição dos procedimentos para a coleta de dados e monitoramento contínuo das estações *coworking*, incluindo:

- a) Pesquisas Regulares de Satisfação: Aplicação de questionários e entrevistas com os usuários para avaliar a qualidade dos serviços e identificar áreas para melhorias.
- b) Relatórios de Uso: Compilação e análise de dados sobre a frequência de uso e a ocupação das estações *coworking*.
- c) Análises de Impacto: Realização de estudos periódicos para avaliar o impacto das estações *coworking* nas operações institucionais e no desempenho dos usuários.

Art. 7.3 - Relatórios e Revisões

Estabelecimento de um cronograma para:

- a) Elaboração de Relatórios Periódicos: Produção de relatórios regulares sobre o desempenho das estações *coworking*, destacando resultados e áreas que necessitam de ajustes.
- b) Revisão de Estratégias e Operações: Revisão das estratégias e operações com base nos dados e relatórios obtidos, para assegurar a conformidade com os objetivos institucionais e a eficácia contínua das estações.

Art. 7.4 - Feedback e Melhoria Contínua

Implementação de mecanismos para:

- a) Coleta de *Feedback*: Recebimento e análise de *feedback* de usuários e outras partes interessadas para identificar oportunidades de melhoria.
- b) Implementação de melhorias: Adaptação das práticas e operações com base no *feedback* recebido, garantindo um processo contínuo de aperfeiçoamento das estações *coworking*.

Art. 7.5 - Responsáveis pela Avaliação

Designação das unidades ou comissões responsáveis pela:

- a) Condução das Avaliações: Realização das avaliações de desempenho das estações coworking.
- b) Monitoramento Contínuo: Supervisão do processo de monitoramento e implementação das melhorias necessárias.

8. DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 8º - Envolvimento e Implementação

I - Envolvimento Efetivo e Colaborativo:

O envolvimento efetivo e colaborativo de todos os setores e agentes do IFAM, incluindo os Campi e a Reitoria, é crucial para o sucesso da implantação, manutenção e disponibilização dos espaços de coworking. As ações e responsabilidades serão distribuídas da seguinte forma:

- a) O aproveitamento das salas já existentes nos Campi e na Reitoria será priorizado, visando otimizar o uso dos espaços e dos recursos já disponíveis.
- b) A instalação das estações de trabalho seguirá um procedimento padronizado, assegurando a eficiência e a funcionalidade das ações.
- c) A conformidade das ações com as normativas institucionais é obrigatória, garantindo o alinhamento com os objetivos estratégicos do IFAM.
- d) A colaboração entre os setores será incentivada, promovendo uma integração harmoniosa e eficaz entre as diferentes unidades do IFAM.

II - Cumprimento das Diretrizes e Procedimentos:

Para assegurar a eficácia e a sustentabilidade do projeto de coworking, todos os agentes envolvidos devem seguir rigorosamente as diretrizes e procedimentos especificados neste Regulamento.

- a) O cumprimento das diretrizes estabelecidas é obrigatório para todos os servidores envolvidos no projeto.
- b) A capacitação contínua em gestão e licitações será promovida, garantindo o alinhamento com as práticas atualizadas e com a legislação vigente.
- c) A observância das normas institucionais será monitorada, assegurando a conformidade de todas as ações realizadas no âmbito do projeto.
- d) A eficiência e a transparência na execução das atividades serão priorizadas, promovendo a boa governança no projeto de coworking.

III - Implementação da Infraestrutura e Conformidade com Normas:

A implementação da infraestrutura necessária para as estações de trabalho coworking seguirá os princípios de economicidade e eficiência, em total conformidade com a regulamentação aplicável.

- a) Os procedimentos de compra e contratação de serviços observarão estritamente as normativas e boas práticas estabelecidas.
- b) A economicidade será um princípio norteador, visando à utilização racional dos recursos públicos.
- c) A conformidade com a legislação vigente é obrigatória, garantindo que todos os atos administrativos sejam realizados dentro dos parâmetros legais.
- d) A eficiência na implementação da infraestrutura será assegurada por meio de uma gestão diligente e alinhada com os objetivos do projeto.

IV - Resolução de Dúvidas e Omissões:

Quaisquer dúvidas ou omissões apresentadas neste Regulamento serão resolvidas pelo dirigente máximo da unidade, observando os seguintes critérios:

- a) As decisões serão baseadas nos princípios da administração pública, tais como legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.
- b) A legislação pertinente será consultada, garantindo que a resolução das pendências esteja em conformidade com as normas vigentes.
- c) A abordagem para a resolução de dúvidas será transparente, assegurando o acesso à informação e o cumprimento dos princípios de equidade.
- d) A tomada de decisão será documentada, permitindo o controle e a fiscalização das ações administrativas.

V - Entrada em Vigor:

Este Regulamento entra em vigor na data de sua publicação, devendo ser amplamente divulgado entre os servidores do IFAM.

- a) A publicação oficial será realizada nos meios de comunicação institucional do IFAM.
- b) A data de vigência será imediatamente após a publicação, com efeitos vinculantes para todos os agentes envolvidos.
- c) A ampla divulgação do Regulamento garantirá que todos os servidores estejam cientes de suas disposições.
- d) O cumprimento das normas estabelecidas será monitorado a partir da data de vigência, assegurando a implementação efetiva das disposições regulamentares.

Manaus/AM, XX de XX de 2024

REFERÊNCIAS

- ADERALDO, C. V. L. **Teletrabalho, temporalidades e espacialidades: produção de subjetividades dos teletrabalhadores**. 2023. Tese (Doutorado em Psicologia) - Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2023. Disponível em: https://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/71295/3/2023_tese_cvladeraldo.pdf. Acesso em: 20 mar. 2023;
- ARAÚJO, I. C. *et al.* **Teleworking**: considerations and implications of employment relationships for workers' health. Revista Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/11995>. Acesso em agosto de 2022;
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Traduzido por Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2011. Tradução de: L'Analyse de Contenu. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/7684991/mod_resource/content/1/BARDIN_L._1977._Analise_de_conteudo._Lisboa_edicoes_70_225.20191102-5693-11evk0e-with-cover-page-v2.pdf. Acesso em: 28 de agosto de 2024;
- BARRERO, J. M.; BLOOM, N.; DAVIS, S. J. **Why working from home will stick**. National Bureau of Economic Research Working Paper 28731. Disponível em: https://wfhrefsearch.com/wp-content/uploads/2023/08/WFHResearch_updates_August2023.pdf. Acesso em: 09 de agosto de 2023;
- BARROS, M. C. **Da escola de aprendizes artífices ao ifam**: um breve histórico sobre o processo de ifetização no amazonas. Disponível em: https://www.editorarealize.com.br/editora/anais/conedu/2014/Modalidade_1datahora_11_08_2014_19_41_18_idinscrito_4123_ddbdac8d618ad5f07cc82eb804e47a31.pdf. Acesso em: 15 de agosto de 2023;
- BARROS, J. **Teorias organizacionais**: teoria da contingência. Disponível em: <http://gestaouniversitaria.com.br/artigos/teorias-organizacionais-teoria-da-contingencia-1967>. Acesso em 12 de março de 2023;
- BLOOM, Nicholas. To Raise Productivity, Let More Employees Work from Home. **Harvard Business Review**. Scott Berinato. Edição de janeiro-fevereiro de 2014. Disponível em: <https://hbr.org/2014/01/to-raise-productivity-let-more-employees-work-from-home>. Acesso em: 17 de maio de 2023;
- BRASIL. **IMPrensa Nacional**. Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-11.072-de-17-de-maio-de-2022-401056788>. Acesso em 28 de setembro de 2022;
- BRASIL. **MINISTÉRIO DA ECONOMIA**. Ministério da economia e do Trabalho e Previdência firmam acordo no âmbito do projeto Unifica. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2022/maio/ministerios-da-economia-e-do-trabalho-e-previdencia-firmam-acordo-no-ambito-do-programa-unifica>. Acesso em: 19 de julho de 2023;

BRASIL. **PORTAL DO SERVIDOR**. Programa de Gestão e Desempenho. Governo atualiza regras do Programa de Gestão focado em resultados. Disponível em: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/noticias/2023/julho/governo-atualiza-regras-do-programa-de-gestao-focando-em-resultados>. Acesso em: 08 de agosto de 2023;

BRASIL. **MINISTÉRIO DA ECONOMIA**. Ministério da Economia e Enap inauguram primeira Sala 360° do TransformaGov em Brasília. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2022/marco/ministerio-da-economia-e-enap-inauguram-primeira-sala-360deg-do-transformagov-em-brasilia>. Acesso em: 14 de agosto de 2023;

BRASIL. **MINISTÉRIO DA SAÚDE**. Situação epidemiológica. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/coronavirus/informes-diarios-covid-19/situacao-epidemiologica-do-brasil-nesta-segunda-feira-28>. Acesso em: 29 de novembro de 2022;

BRASIL. **PALÁCIO DO PLANALTO**. Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113467.htm. Acesso em: 17 de julho de 2023;

BRASIL. Decreto nº 11.077, de 20 de maio de 2022. Decreta o fim do Comitê de Coordenação Nacional para Enfrentamento da Pandemia da Covid-19. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 23 maio 2022. Disponível em: http://legislacao.planalto.gov.br/legisla/legislacao.nsf/Viw_Identificacao/DEC%2011.077-2022?OpenDocument. Acesso em: 5 fev. 2024.

BORGES, G. P.; GUISSO, L. F. O uso das redes sociais para o fortalecimento dos movimentos culturais. **Revista Eletrônica Acervo Saúde**, [S. l.], v. 22, p. e587, 2019. DOI: 10.25248/reas.e587.2019. Disponível em: <https://acervomais.com.br/index.php/saude/article/view/587>. Acesso em: 15 jan. 2024.

BOURDIEU, P. **A Distinção**: crítica social do julgamento / Pierre Bourdieu; tradução Daniela Kern; Guilherme J. F. Teixeira. São Paulo: Edusp; Porto Alegre, RS: Zouk, 2007. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/3005698/mod_resource/content/0/Pierre_Bourdieu%20-%20A%20Distin%C3%A7%C3%A3o.pdf. Acesso em: 21 de novembro de 2023;

BOURDIEU, P. **Escritos de educação**. In: NOGUEIRA, M. A; CATANI, A. (org). 9. ed. Petrópolis: Vozes, 2007;

BOURDIEU, P. **The forms of capital**. In: Richardson, J., Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education. Disponível em: <https://canvas.harvard.edu/files/4148520/download>. Acesso em: 17 de outubro de 2023;

BOURDIEU, P. What makes a social class? On the theoretical and practical existence of groups. **Berkeley Journal of Sociology**, n. 32, p. 1-49, 1987. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2290040/mod_resource/content/1/Bourdieu%20-%20What%20makes%20a%20social%20class.pdf

%20What%20makes%20a%20social%20class.pdf. Acesso em 22 de novembro de 2023;

BOURDIEU, Pierre. **O poder simbólico**. 2 ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1999.

Disponível em:

[https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/988/o/BOURDIEU_Pierre._O_Poder_Simb%C3%B3lico_\(2\).pdf](https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/988/o/BOURDIEU_Pierre._O_Poder_Simb%C3%B3lico_(2).pdf). Acesso em: 24 de novembro de 2023;

CAMPOS, C. J. G. **Método de análise de conteúdo**: ferramenta para a análise de dados qualitativos no campo da saúde. **Revista Brasileira de Enfermagem**. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/reben/a/wBbjs9fZBDrM3c3x4bDd3rc/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em 22 de agosto de 2024;

CARDOSO, M. R. G.; OLIVEIRA, G. S de; GHELLI, K. G. M. **Análise de conteúdo**: uma metodologia de pesquisa qualitativa. Disponível em:

<https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/cadernos/article/download/2347/1443>. Acesso em: 27 de agosto de 2024;

CREMONINI, L. J; OLIVEIRA, O. M de. **Reflexões sobre a Teoria da Sociedade em Rede de Castells e a Teoria da Rede de Ação Comunicativa de Habermas**. Disponível em:

<https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/1710>. Acesso em: 13 de novembro de 2023;

COLEMAN, J. Social Capital. **Foundations of social theory**. Harvard University Press, 1990. Disponível em:

https://books.google.com.br/books?id=a4Dl8tiX4b8C&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbg_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false. Acesso em: 31 de outubro de 2023;

COSTA, I. de S. A. **Teletrabalho**: subjugação e construção de subjetividades. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rap/a/6m3FZKkkjb5GVBzYtVczpVk/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em 28 de novembro de 2022;

COSTA, I. de S. A. **Poder/saber e subjetividade na construção do sentido do teletrabalho**. Disponível em:

<https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/3273/Capaetc%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 09 de agosto de 2023;

CORREA, M. A. P. da C.; SOUZA, R. L. **Origem e relação do trabalho com o ser humano e as limitações do trabalho na prisão**. Disponível em:

<https://revistaseletronicas.pucrs.br/index.php/fass/article/download/22831/14634/>. Acesso em: 26 de julho de 2023;

DA COSTA JÚNIOR, JF, Cabral, EL dos S., de Souza, RC, Bezerra, D. de MC, & e Silva, PT de F. **Um estudo sobre o uso da escala de Likert na coleta de dados qualitativos e sua explicação com as ferramentas estatísticas**. **CONTRIBUCIONES A LAS CIENCIAS SOCIALES**, 17 (1), 360–376, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.55905/revconv.17n.1-021>;

DAGENNE, A. Nan Lin, **Social capital: a theory of social structure and action**.

Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/ts/a/9G7fGHw9fMgTkpXRNcQDJVB/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 27 de novembro de 2023;

DEGUSMAN, G. V. **Working in the 'UnOffice': A guide to Coworking for Indie Workers, Small Business, and Nonprofits**. Disponível em: Working in the 'UnOffice': A guide to Coworking for Indie Workers, Small Business, and Nonprofits. Acesso em: 17 de janeiro de 2024;

DESAFIOS DO HOME OFFICE: QUAIS AINDA PREOCUPAM? [Espaçocerto.net.br](https://espacocerto.net.br). Disponível em: <https://espacocerto.net.br/conheca-7-desafios-do-home-office-e-saiba-como-supera-los>. Acesso em: 31 de julho de 2024;

DIAS, P. C.; OLIVEIRA, H. M. **Novas perspectivas da administração pública em tempos de governo digital: teletrabalho, telemedicina e teleperícia**. Disponível em: <https://revista.tcu.gov.br/ojs/index.php/RTCU/article/view/1940/1930>. Acesso em: 12 de julho de 2023;

DUQUE, E. **Capital social como instrumento de desenvolvimento sustentável**. Disponível em: <https://journals.openedition.org/configuracoes/1862>. Acesso em: 22 de dezembro de 2023;

DURKHEIM, E. **Da divisão do trabalho social**. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/365020/mod_resource/content/1/DURKHEIM%20%20%20C3%89mile.%20Da%20Divis%C3%A3o%20Social%20do%20Trabalho_completo.pdf. Acesso em: 31 de outubro de 2023;

ENAP.GOV.BR. **Servidores ganham espaço para *coworking* no ICMBio**. Disponível em: <https://www.gov.br/icmbio/pt-br/assuntos/noticias/ultimas-noticias/servidores-ganham-espaço-para-coworking-no-icmbio>. Acesso em: 30 de setembro de 2022;

FÁVERO, L. P. L., BELFIORE, P., SILVA, F. L., CHAN, B. **Análise de Dados: Modelagem Multivariada para Tomada de Decisões**. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009. Acesso em 05 de junho de 2024;

FLEURY, M. T. L. **Pesquisa aplicada: conceitos e abordagens**. Disponível em: <file:///C:/Users/58321756204/Downloads/admin,+72796-150873-1-CE.pdf>. Acesso em: 28 de setembro de 2022;

FRANCES, F.; MORRIS, A. **Unleashed: The Unapologetic Leader's Guide to Empowering Everyone Around You**. Disponível em: <https://store.hbr.org/product/unleashed-the-unapologetic-leader-s-guide-to-empowering-everyone-around-you/10245>. Acesso em: 15 de janeiro de 2024;

FRIEDMAN, T. **O mundo é plano - uma breve história do século XXI**. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4275987/mod_forum/intro/Livro_O%20Mundo%20Plano%20Uma%20Historia%20Breve%20do%20S%C3%A9culo%20XXI.pdf. Acesso em: 29 de janeiro de 2024;

GEANELLI, M. A. **COWORKING**: O porquê destes espaços existirem! Disponível em: <https://docplayer.com.br/58271913-Coworking-o-porque-destes-espacos-existirem.html>. Acesso em: 14 de agosto de 2023;

GERDENITSCH, C.; et al. **Espaços de coworking**: uma fonte de apoio social para profissionais independentes. Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/27199816/>. Acesso em: 13 de abril de 2023;

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. Disponível em: <https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-de-pesquisa-social.pdf>. Acesso em: 07 de agosto de 2023;

G1.GLOBO. **Mais da metade dos trabalhadores estão dispostos a buscar um novo emprego para sair do modelo 100% presencial**. Disponível em: [encurtador.com.br/fCFGH](https://g1.globo.com/brasil/noticia/2023/04/14/mais-da-metade-dos-trabalhadores-estao-dispostos-a-buscar-um-novo-emprego-para-sair-do-modelo-100-porcento-presencial.html). Acesso em: 14 de abril de 2023;

GOES, G. S.; MARTINS, F dos S.; NASCIMENTO, J. A. S. **Potencial de teletrabalho na pandemia**: um retrato no Brasil e no mundo. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/conjuntura/200608_nt_cc47_teletrabalho.PDF. Acesso em: 07 de outubro de 2022;

FUKUYAMA, F. **Trust - The social virtues and the creation of prosperity**. Disponível em: https://archive.org/details/trustsocialvirtu0000fuku_k0f5/page/n3/mode/2up. Acesso em: 06 de novembro de 2023;

GRANOVETTER, M. **The Strength of Weak Ties**: a network theory revisited. Sociological Theory, v. 1, p. 201-233, 1983. <https://www.cs.kent.ac.uk/people/staff/saf/share/great-missenden/reference-papers/Weak%20Ties.pdf>. Acesso em 29 de fevereiro de 2024;

GUEDES, T. A.; et al. **Estatística Descritiva**. Disponível em: https://scholar.google.com.br/citations?view_op=view_citation&hl=pt-BR&user=BkXsUfQAAAAJ&citation_for_view=BkXsUfQAAAAJ:g5m5HwL7SMYC. Acesso em: 23 de agosto de 2023;

HILL, M. M.; A. HILL. **A construção de um questionário**. Disponível em: https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/469/4/DINAMIA_WP_1998-11.pdf. Acesso em: 08 de agosto de 2023;

IFAM. **Boletim de serviços, nº 08/2022, Agosto de 2022**. Disponível em: <http://www2.ifam.edu.br/instituicao/atos-normativos/boletins-2022>. Acesso em: 08 de agosto de 2023;

IFAM. **Piloto – Programa de Gestão de Demandas**. Disponível em: <http://www2.ifam.edu.br/diretorias-sistemicas/institucional/menu-dpdi/piloto-programa-de-gestao-e-desempenho>. Acesso em: 16 de janeiro de 2023;

INHAN, L. **Gestão do trabalho remoto**. Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/ligiainhan_trabalhoremoto-produtividade-trabalhohibrido-activity-7011062702739451905-aZxj?utm_source=share&utm_medium=member_desktop.

Acesso em: 16 de janeiro de 2023;

IMPACT HUB. **Sobre a IMPACT HUB**. Disponível em:
<https://impacthub.org.br/index.html>. Acesso em: 30 de setembro de 2022;

LATOUR, B. **Reassembling the social**. An introduction to actor-network-theory, Oxford, Oxford University Press. Disponível em: https://writeprofessionally.org/tpc-theory/files/2019/02/Latour_Reassembling.pdf. Acesso em: 20 de agosto de 2024;

LAWRENCE, P.; LORSCH J. **A teoria da contingência**: Lawrence e Lorsch. Disponível em:
<https://www.talkingaboutorganizations.com/e16/>. Acesso em: 03 de março de 2023;

LIN, N. **Building a Network Theory of Social Capital**. Disponível em:
https://cafethorium.who.edu/wp-content/uploads/sites/33/2021/01/Lin_NetworkTheoryOfSocialCapital-1.pdf. Acesso em: 07 de dezembro de 2023;

LIKERT, R. **A technique for the measurement of attitudes**. Disponível em:
https://legacy.voteview.com/pdf/Likert_1932.pdf. Acesso em: 06 de junho de 2024;

LOPES, E. L. Calculadora para valoração de produtos técnicos / tecnológicos. Disponível em:
<https://ctd-espm.webnode.page/calculadora-de-ptts/>. Acesso em 22 de Agosto de 2024;

MARCONATTO, D. A.; PEDROZO, D. A. **Capital social**: visão integrada. Disponível em:
<https://www.rbgdr.net/revista/index.php/rbgdr/article/download/1025/334/1944>. Acesso em: 19 de fevereiro de 2024;

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003;

MARX, K. **Manuscritos econômicos e filosóficos**. Tradução: Jesus Ranieri. Disponível em:
<https://marcosfabionuva.files.wordpress.com/2011/08/manuscritos-econoc3b4mico-filosc3b3ficos.pdf>. Acesso em: 06 de março de 2023;

MASCARENHAS, R. R.; PELLEGRINO, E. B. A adhocracia como ferramenta inovadora na administração pública do estado da Bahia: o centro de monitoramento online da SEFAZ-BA. **Revista Formadores - Vivências e Estudos**, Cachoeira - Bahia, v. 11, n. 6, p. 62 - 83, dez, 2018;

MEDINA, P. F.; KRAWULSKI, E. **Coworking como modalidade e espaço de trabalho**: uma análise bibliométrica. Disponível em:
<https://www.revistas.usp.br/cpst/article/view/125804/122803>. Acesso em: 29 de setembro de 2022;

MELLO, Maria Stela de Vasconcelos Nunes. **De Escola de Aprendizes Artífices a Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas**: cem anos de história. Manaus: Editora, 2009. Disponível em: . Acesso em 10 fev. 2019.

MENDES, T. **Todo mundo deveria trabalhar em casa, defende estudo de Stanford**.

Disponível em: <https://exame.com/carreira/todo-mundo-deveria-trabalhar-em-casa-defende-estudo-de-stanford/>. Acesso em: 04 de abril de 2023;

MESQUITA, L. A. F; PAZZEBON, M.; PETRINI, M. **Construindo Espaços de Interação Social a partir de Relações e Práticas de Trabalho Compartilhado**. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/QrTh7xCkb67prXH5CHL4x5p/?lang=pt#>. Acesso em: 09 de fevereiro de 2024;

MEUS DICIONÁRIOS. **Significado de diretrizes**. Disponível em: <https://www.meusdicionarios.com.br/diretrizes/>. Acesso em: 03 de abril de 2023;

MOTA, J. da S. **A utilização do Google forms na pesquisa acadêmica**. Revista Humanidades e Inovação v.6, n.12 – 2019. Disponível em: <https://revista.unitins.br/index.php/humanidadesinovacao/article/view/1106/1117>. Acesso em 08 de agosto de 2023;

NEELEY, T. **A revolução do trabalho remoto**: Um guia para o sucesso de equipes que trabalham de qualquer lugar. Trad. Sandra Martha Dolinsky – São Paulo: Benvirá, 2021;

OLIVEIRA, R. de. **A concepção do trabalho na filosofia do jovem Marx e suas implicações antropológicas**. Disponível em: https://www.marilia.unesp.br/Home/RevistasEletronicas/Kinesis/6_RenatoAlmeidadeOliveira.pdf. Acesso em: 06 de março de 2023;

OIT. **Cerca de 23 milhões de pessoas fizeram teletrabalho na América Latina e no Caribe**. Disponível em: https://www.ilo.org/brasilia/noticias/WCMS_811315/lang-pt/index.htm. Acesso em: 03 de outubro;

OSTROM, E.; AHN, TK. **Foundations of Social Capital**. Disponível em: https://www.academia.edu/34569962/Foundations_of_Social_Capital?email_work_card=view-paper. Acesso em: 24 de novembro de 2024;

PEREIRA, A. S.; *et al.* **Metodologia da pesquisa científica** [recurso eletrônico] / Adriana Soares Pereira... [et al.]. – 1. ed. – Santa Maria, RS : UFSM, NTE, 2018. 1 e-book. Disponível em: https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/15824/Lic_Computacao_Metodologia-Pesquisa-Cientifica.pdf. Acesso em: 08 de agosto de 2023;

PILLIN, V. ALCANTÁRA, L. C.S. **Contribuições do capital social para o desenvolvimento territorial**. Disponível em: <https://portaldeperiodicos.animaeducacao.com.br/index.php/rca/article/download/17873/11655#:~:text=O%20capital%20social%20remete%20a,podem%20estimular%20o%20desenvolvimento%20territorial>. Acesso em: 28 de novembro de 2023;

PELLIN, Valdinho. ALCANTÁRA, Liliane Cristine Schmeler. GONÇALVES, Débora Fitipaldi. **Contribuições do capital social para o desenvolvimento territorial**. Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, v.10, n.4, p.52-70, TRIII 2016. ISSN 1980-7031.

PISTORE, A. **Genealogia conceitual do capital social nas perspectivas de Bourdieu**,

Coleman e Putman. A economia em revista. V. 21, n. 1, 2013. Disponível em: https://www.academia.edu/2994865/Teorias_da_a%C3%A7%C3%A3o_social_de_Coleman_e_Bourdieu. Acesso em: 16 de outubro de 2023;

PRESTES, J. P. Pesquisa sobre a implantação de *coworking* em apoio ao teletrabalho desenvolvido pelos servidores Técnicos Administrativos Educacionais (TAEs) da Reitoria do IFAM. Disponível em: <https://sistema.emprad.org.br/8/anais/arquivos/113.pdf>. Acesso em: 15 de agosto de 2023;

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. Metodologia do trabalho científico: Métodos e técnicas científicas e do trabalho acadêmico. 2ª edição. Disponível em: https://aedmoodle.ufpa.br/pluginfile.php/291348/mod_resource/content/3/2.1-E-book-Metodologia-do-Trabalho-Cientifico-2.pdf. Acesso em: 07 de outubro de 2022;

PUTNAM, R. D. Bowling alone: The collapse and revival of american community. Disponível em: https://www.google.com.br/books/edition/Bowling_Alone_Revised_and_Updated/C7cCEAA_AQBAJ?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=Bowling+Alone:+The+Collapse+and+Revival+of+American+Community&pg=PA10&printsec=frontcover. Acesso em: 31 de outubro de 2023;

PUYT, R. W.; LIE, F. B.; WILDEROM, C. P. M. A origem da análise SWOT. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0024630123000110#bib74>. Acesso em: 14 de agosto de 2023;
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0024630123000110#bib74>

REUTERS. world-coronavirus-tracker-and-maps. Disponível em: <https://graphics.reuters.com/world-coronavirus-tracker-and-maps/pt/countries-and-territories/united-states/>. Tracker Covid 19. Acesso em: 27 de setembro de 2022;

ROCHA, C. T. M da; AMADOR, F. S. O teletrabalho: conceituação e questões para análise. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/54516/71104>. Acesso: 08 de outubro de 2022;

QUINAUD, A. L. Rede social empresarial - uma proposta de abordagem interdisciplinar, multiteórica e integrativa. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/188673/PEG0521-D.pdf?sequence=1>. Acesso em: 15 de janeiro de 2024;

SERVIAP GROUP. Trabalho a distância e saúde mental – 7 dicas para melhorar o bem estar. Disponível em: <https://www.serviapgroup.com/pt-br/blog/trabalho-a-distancia-e-saude-mental-7-dicas-para-melhorar-o-bem-estar/>. Acesso em: 20 de julho de 2023;

SILVA, A. A. P. da. Teletrabalho: Origem, conceito, fundamentação legal e seus desafios. Revista Jus Navigandi 2020. Disponível em: http://trtapl3.trt12.gov.br/cmdg/img_legis/2020/041444sn.pdf. Acesso em 06 de março de 2023;

SILVA, S. S da. **Capital Humano e Capital Social**: Construir capacidades para o desenvolvimento dos territórios. Disponível em: https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/379/1/ulfl057142_tm_g_162.pdf. Acesso em: 19 de fevereiro de 2024;

SOARES, A. do V. **Inovação no setor público**: obstáculos e alternativas. Disponível em: https://cdn.administradores.com.br/app/uploads/2022/01/29174309/academico_2395_190226_185409.pdf. Acesso em: 01 de fevereiro de 2024;

SOARES, J. M. M. & SALTORATO, P. **Coworking, uma forma de organização de trabalho**: conceitos e práticas na cidade de São Paulo. *AtoZ: novas práticas em informação e conhecimento*, 4(2), 61 – 73. 2015. Recuperado em: <http://dx.doi.org/10.5380/atoz.v4i2.42337>;

SPINUZZI, C. **Working Alone Together: Coworking as Emergent Collaborative Activity**. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1050651912444070>. Acesso em: 11 de abril de 2023;

SZENKIER, S. P. **Coworking**: o modelo de trabalho do futuro. Disponível em: <https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/38529/38529.PDF>. Acesso em: 19 de janeiro de 2023;

TIAGO, E. C. DE O; **O teletrabalho e a reforma trabalhista**. Disponível em: <http://repositorio.aee.edu.br/bitstream/aee/18453/1/Ellainy%20Cristyna.pdf>. Acesso em 06 de março de 2023;

VASCONCELO, C. A.; *et al.* **IMPACTOS DO TELETRABALHO DURANTE A PANDEMIA DA COVID-19: PRINCIPAIS ACHADOS E LACUNAS DE PESQUISA**. Disponível em: <https://periodicos.uniarp.edu.br/index.php/visao/article/view/2983/1479>. Acesso em: 21 de agosto de 2024;

VIEGAS, R. **Empresas de sucesso**: quanto vale o capital humano? Disponível em: http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/k211657.pdf. Acesso em: 07 de outubro de 2022;

WOODWARD, J. **Industrial Organization: Theory and Practice** Disponível em: https://openlibrary.org/books/OL5937825M/Industrial_organization_theory_and_practice. Acesso em 03 de março de 2023;

WFH RESEARCH. **Trabalhar em casa, antes, durante e depois da Pandemia**. Disponível em: <https://wfhresearch.com/>. Acesso em: 21 de julho de 2022.

APÊNDICES

APÊNDICE A

UFRRJ - UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
ICSA - INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
MPGE - MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E ESTRATÉGIA



Termo de Consentimento Livre e Esclarecido online

Você está sendo convidado a participar de uma pesquisa cujo o título é “**Estudo de viabilidade da proposta de implantação do modelo coworking no IFAM: uma solução em apoio aos servidores públicos federais em teletrabalho**” sob a responsabilidade de Jorge Emerson Prestes, discente do Mestrado Profissional em Gestão e Estratégia (PPGE), da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, sob a orientação da Prof.^a Dr.^a Maria Cristina Drumond e Castro.

As informações serão obtidas da seguinte forma: Via questionário online do Google forms. Portanto, esta entrevista será enviado e-mails aos participantes do Programa de Gestão e Demandas (PGD), os quais foram nomeados por Portaria institucional para participar do PGD, na modalidade de teletrabalho, de modo que cada respondente possa colaborar de forma voluntária e individual. O tempo estimado para responder ao questionário é de aproximadamente 20 (vinte) minutos.

Na entrevista via Google forms não serão empregados recursos como gravação de áudio ou registros fotográficos. Quanto ao local da realização da pesquisa, por se tratar de meio tecnológico disponibilizado pelo Google, os respondentes da pesquisa tem livre arbítrio do local no qual desejem responder ao questionário, desde que possuam acesso a rede mundial de computadores.

O objetivo principal da presente pesquisa é de realizar um levantamento abrangente sobre a viabilidade e a demanda por estações de trabalho remoto (coworking) entre os servidores do Instituto Federal de Educação do Amazonas (IFAM) e de outros órgãos federais que atualmente adotam o trabalho remoto (home office) ou a modalidade de teletrabalho, para isso será necessário: a) Identificar se há demanda para a proposta da implantação de estações de trabalho remotas no modelo coworking; b) Identificar nos Campi, pertencentes ao IFAM, se há espaços ou salas disponíveis para serem realocadas para a implantação do projeto de coworking; c) Levantar as tecnologias e estrutura necessárias para a viabilidade das coworking no IFAM; d) Propor ao colegiado do IFAM as diretrizes para a criação das estações de trabalho remotas no modelo coworking.

Caso haja necessidade de entrevista por meio de vídeo conferência, ou com gravação de voz (para tratamento dos dados posteriormente), os materiais ficarão sob a propriedade do pesquisador responsável, mas não haverá necessidade de usar tais materiais diretamente na pesquisa, apenas o conteúdo das informações. Seu nome ou o material que indique sua participação não será liberado sem a sua permissão. Portanto, sua privacidade será respeitada, ou seja, seu nome ou qualquer outro dado ou elemento que possa de qualquer forma lhe identificar, será mantido em sigilo. Sua privacidade será respeitada, ou seja, seu nome ou qualquer outro dado ou elemento que possa de qualquer forma lhe identificar, será mantido em sigilo. Poderá recusar a participar do estudo ou retirar seu consentimento a qualquer momento, sem precisar justificar. Se optar por se retirar da pesquisa não sofrerá qualquer prejuízo à assistência que vem recebendo.

O pesquisador responsável envolvido com o referido projeto é Jorge Emerson Prestes, graduado em Ciência Política, pela Universidade Estadual do Amazonas (UEA), mestrando no curso Gestão e Estratégia, da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ) e com o qual poderá manter contato pelo telefone (92) 988237078, bem como pelo e-mail jorge.prestes@ifam.edu.br. É assegurada a assistência para possíveis dúvidas que surgirem durante toda pesquisa, bem como lhe será garantido o livre acesso a todas as informações e esclarecimentos adicionais sobre o estudo e suas consequências, enfim, tudo o que queira saber antes, durante e depois da sua participação.

RESSARCIMENTO: Não haverá nenhum valor econômico a receber ou a pagar por

durante a fala de alguma resposta, ou alguma ansiedade relacionada a atividade desenvolvida, que, caso ocorram, serão amenizados por meio de uma pausa na entrevista, ou conversando para um melhor entendimento do assunto a fim de buscar uma maneira para se sentir melhor para continuar a entrevista, mas caso não se sinta confortável buscaremos outros mecanismos, outras maneiras de continuar a entrevista, sempre buscando o seu bem estar físico e emocional.

BENEFÍCIOS: O resultado final desta pesquisa poderá trazer benefícios em termos de saúde e bem estar social aos servidores que executam a atividade de teletrabalho, ou seja, aos participantes desta pesquisa, pois pretende-se, futuramente propor-se ao IFAM, uma minuta com diretrizes para a implantação de estações de trabalho remotas, no modelo coworking, na qual os servidores terão um ponto de apoio estratégico e com infraestrutura para poderem desempenhar suas atividades funcionais.

É assegurada a assistência de informações durante toda pesquisa, bem como lhe será garantido o livre acesso a todas as esclarecimentos adicionais sobre o estudo e suas consequências, enfim, tudo o que queira saber antes, durante e depois da sua participação, bastando para tanto encaminhar suas dúvidas para o e-mail informado acima.

RESSARCIMENTO: Não haverá nenhum valor econômico a receber ou a pagar por sua participação. Da mesma forma, não haverá qualquer despesa decorrente da sua participação, visto que ela consiste apenas em responder ao questionário do estudo, de forma on-line. Caso haja algum dano decorrente da sua participação no estudo, será devidamente indenizado nas formas da lei.

INDENIZAÇÃO: O senhor(a) está sendo informado(a) do direito de buscar indenização junto ao Ministério Público em eventuais danos decorrentes da pesquisa em qualquer momento.

DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS: Ao concluir-se a pesquisa acabar, os resultados serão informados para o participante via e-mail. Salienta-se que a pesquisa também poderá vir a ser publicada em uma revista, ou livro, ou conferência, mas que caso isso ocorra, os participantes serão também informados via e-mail.

ESCLARECIMENTO DE DÚVIDAS : Em caso de dúvidas sobre a pesquisa ou para relatar algum problema, você poderá contatar o pesquisador responsável JORGE EMERESON PRESTES pelo telefone (92) 88237078, ou pelo e-mail jorge.prestes@ifam.edu.br. Poderá também contatar o orientadora responsável por esta pesquisa, o prof. Dr. MARIA CRISTINA DRUMOND E CASTRO pelo telefone (32) 8427-1099 ou pelo e-mail cristina@ufrj.br. Poderá ainda contatar o Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) do IFAM, que tem a função de analisar projetos de pesquisa visando à proteção dos participantes dentro de padrões éticos nacionais e internacionais. Poderá contatar o CEP pelo e-mail cepsh.ppgi@ifam.edu.br, ou comparecer presencialmente ao endereço Rua Ferreira Pena, 1109, Centro, Manaus-AM, CEP 69025-010, Reitoria do IFAM, 2º andar. Horário de atendimento: de segunda a sexta, das 08h às 11h e das 13h às 16h. Os participantes também poderão entrar em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da Universidade Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), situada na BR 465, Km 7, Seropédica, Rio de Janeiro, pelo telefone (21) 26814749, de segunda a sexta, das 09:00 às 16:00h, pelo e-mail: eticacep@ufrj.br ou pessoalmente, às terças e quintas, das 09:00 às 16:00h.

Tendo sido orientado quanto ao teor de todo o aqui mencionado e compreendido a natureza e o objetivo do já referido estudo, manifeste seu consentimento em participar.

Ao clicar abaixo para começar o questionário, você confirma que:

É servidor público, do Instituto Federal de Educação do Amazonas ou de outro órgão Federal.

Possui idade igual ou maior do que 18 anos.

Sabe que pode interromper a sua participação a qualquer momento.

Sabe que a participação é anônima e que nenhum dado que permita a sua identificação será registrada. Considerando que fui informado (a) dos objetivos, da relevância do estudo proposto e de como será minha participação, confirmo o meu consentimento em participar da pesquisa e que os dados sejam utilizados para fins científicos, garantindo o sigilo sobre as minhas informações.

Este Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) será assinado por você e por mim, pesquisador responsável, ficando uma via com cada um de nós.

CONSENTIMENTO PÓS-INFORMAÇÃO

Li e concordo em participar da pesquisa.

Consentimento do participante

Eu, abaixo assinado, entendi como é a pesquisa, tirei dúvidas com o(a) pesquisador(a) e aceito participar, sabendo que posso desistir a qualquer momento, mesmo depois de iniciar a pesquisa. Autorizo a divulgação dos dados obtidos neste estudo, desde que mantida em sigilo minha identidade. Informo que recebi uma via deste documento com todas as páginas rubricadas e assinadas por mim e pelo Pesquisador Responsável.

Nome do(a)
participante: _____

Assinatura: _____

local e data: _____

Declaração do pesquisador

Declaro que obtive de forma apropriada e voluntária, o Consentimento Livre e Esclarecido deste participante (ou representante legal) para a participação neste estudo. Declaro ainda que me comprometo a cumprir todos os termos aqui descritos.

Nome do Pesquisador: _____

Assinatura: _____

Local/data: _____

APÊNDICE B

QUESTIONÁRIOS APLICADOS VIA GOOGLE FORMS

Questionário aplicado via google forms e enviado link por e-mail aos servidores participantes do Programa de Gestão e Demandas (PGD), da Reitoria do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia (IFAM).

Questionário I

1. Em qual zona se situa a sua residência?
2. Qual o tempo de deslocamento que geralmente, em média, você gasta para chegar ao seu local de trabalho?
3. Qual o tempo gasto no deslocamento do seu local de trabalho até a sua residência?
4. Quais itens abaixo, no seu entendimento, são entraves ao seu desenvolvimento do seu trabalho remoto?
 - I. Internet de baixa qualidade;
 - II. Local de trabalho em casa;
 - III. Móveis inadequados ergonomicamente;
 - IV. Situações cotidianas em casa que acabam interferindo no andamento do trabalho home office;
5. No seu entendimento, descreva quais os outros entraves, além dos apresentados na questão anterior, ao bom desempenho laboral no teletrabalho ou trabalho remoto?
6. Em qual das modalidade disponíveis nas opções abaixo se encaixa na forma de prestação de seus serviços ao IFAM atualmente?
 - I. Teletrabalho híbrido;
 - II. Teletrabalho full time;
 - III. Trabalho presencial.
7. Quais mobiliários e equipamentos devem estar disponíveis para que o servidor para que ele possa ter o mínimo de apoio necessário para o bom desempenho de suas atividades diárias, no seu entendimento?
8. A seu ver, é preferível que o IFAM disponibilize um coworking no Campus mais próximo a sua residência ou que seja locado em locais em diferentes zonas da cidade?
 - I. Salas cedidas nos Campi, adaptadas para funcionarem como coworking;
 - II. Salas ou estações de trabalhos contratadas via licitação de empresas que oferecem coworking em Manaus já com toda a infraestrutura necessária ao bom desempenho das minhas atividades;
 - III. Acho que é um gasto desnecessário de recursos públicos com estas coworking, seja ela disponibilizada pela instituição ou locadas de empresas.

9. Você estaria disposto a frequentar uma estação de trabalho remota (coworking) em um Campus mais próximo a sua residência ou em uma coworking locada, mas que tivesse de dividir ou compartilhar espaço com outros colegas de outros Campi ou até mesmo de outros órgãos públicos?
10. Caso você servidor esteja participando do PGD, está satisfeito em participar do projeto de teletrabalho ou de trabalho remoto?
11. Prefere desenvolver suas atividades laborais em casa (home office) em uma coworking, presencial ou de forma híbrida?
12. Conhece ou já trabalhou em locais que disponibilizavam estações remotas de trabalho, as quais são denominadas na iniciativa privada de “coworking”?
13. Quantos dias na semana, se houvesse disponível estações de trabalho remota, você servidor gostaria de usar?
 - I. Um dia na semana;
 - II. Dois dias na semana;
 - III. Três dias na semana;
 - IV. Quatro dias na semana;
 - V. Cinco dias na semana;
 - VI. Não tenho interesse em utilizar espaços coworking.
14. Quantas horas diárias de trabalho seriam necessário para a realização de suas atividades em teletrabalho, caso utilizasse uma estação de trabalho remoto (coworking)?
15. O local que você reside atualmente é muito longe do seu campus de lotação?
16. Qual sua sugestão de melhoria, caso venha a ser implantada uma coworking pelo IFAM, para apoio ao trabalho remoto/teletrabalho?

Questionário II

ESTUDO DA VIABILIDADE DE PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DE ESTAÇÕES DE TRABALHO REMOTAS NO MODELO DE COWORKING EM ÓRGÃOS PÚBLICOS BRASILEIROS:

O *coworking*, espaço compartilhado de trabalho remoto, surgiu nos EUA nos anos vinte, inspirado por Frank Lloyd Wright, arquiteto, para open offices que abrigam pessoas de diferentes ramos de negócios. Deste modo, este questionário tem a finalidade de ser uma ferramenta de investigar a viabilidade e interesse dos Servidores públicos Federais, por estações de trabalho remotas, no modelo *coworking*. A pesquisa é sistêmica, garantindo privacidade dos participantes (ver Termo de Consentimento, caso participe). Pesquisa aplicada junto aos servidores dos Campi do IFAM via Google Forms, com link encaminhado via e-mail.

1. Você é um Servidor público federal e participa do Programa de Gestão e Demandas (PGD) ou tem interesse em participar de um programa que o possibilite realizar suas atividades em teletrabalho?
2. Você está familiarizado com o conceito de *coworking*?
3. Na sua opinião, quais seriam as principais vantagens de utilizar um espaço de *coworking* para o trabalho aos servidores públicos?
4. Você estaria disposto(a) a compartilhar um espaço de trabalho no modelo *coworking* com outros Servidores públicos?
5. Quais serviços e facilidades você considera essenciais em um espaço de *coworking* em um Órgão Público?
 - a) Internet de alta velocidade
 - b) Salas de reunião equipadas
 - c) Salas privativas
 - d) Salas de treinamento
 - e) Cozinha compartilhada
 - f) Espaço de descanso
 - g) Impressora
 - h) Mesa compartilhada
 - i) Notebooks
 - j) Computadores desktops
 - k) Cadeiras ergonômicas
 - l) Servidores e rede de internet que garanta a segurança de dados
 - m) Apoio técnico em questões tecnológicas (configuração de computadores, notebooks e tablets)
 - n) Recepcionistas
6. Você considera o *coworking* como uma alternativa viável para melhorar a produtividade e o bem-estar dos servidores que realizam teletrabalho?
7. Quais são as principais preocupações e desafios que você vê na implementação de um

espaço de coworking?

08. Durante sua viagem ao trabalho, você consideraria utilizar um espaço de trabalho remoto (*coworking*) para realizar suas atividades profissionais de forma remota?

09. Quais recursos ou suportes adicionais você considera importantes para a implantação de estações de trabalho remoto no modelo coworking em um Órgão Público?

10. Você considera o *coworking* como uma alternativa viável para melhorar a produtividade e o bem-estar dos servidores que realizam teletrabalho?

11. Quais são as principais preocupações ou desafios que você vê na implementação de um espaço de *coworking*?

- I. Conflito de espaço;
- II. Privacidade;
- III. Dificuldade de comunicação com outros servidores que estejam utilizando o mesmo espaço *coworking*;
- IV. Falta de verbas públicas para implantação e manutenção dos espaços compartilhados;
- V. Entraves legais para a viabilidade da implantação das coworking no Serviço Público.

12. Durante sua viagem á trabalho, você consideraria utilizar um espaço de trabalho remoto (*coworking*) para realizar suas atividades profissionais de forma remota, caso o IFAM disponibilize tal espaço?

13. Quais recursos ou suportes adicionais você considera importantes para a implantação de estações de trabalho remoto no modelo coworking em um Órgão Público?

APÊNDICE C

Integra da entrevista com o Gestor do PGD no IFAM

Entrevistado: Diretor de Planejamento e Desenvolvimento Institucional, da Reitoria do IFAM, Carlos Tiago Garantizado. Entrevista realizada em 19 de fevereiro de 2024.

1. Quais são as determinações legais e regulatórias que devemos considerar para a inserção de espaços colaborativos no modelo coworking na Reitoria do IFAM?

R: O IFAM possui resolução 002/2024 que trata da normatização do PGD e pode ser consultada no site do CONSUP <http://www2.ifam.edu.br/instituicao/collegiados/o-que-e-consup> ou diretamente nesse link https://sig.ifam.edu.br/sigrh/public/collegiados/filtro_busca.jsf

2. Em termos de gestão, qual departamento ou pró-reitoria será responsável pela supervisão e manutenção desses espaços colaborativos?

R: A resolução 002/2023 cria no Art. 23 a Comissão Permanente do Programa de Gestão do IFAM que tem a responsabilidade de gerir o PGD no âmbito do IFAM.

“Art. 23. Após a aprovação desta normativa, será criada, no prazo de até 10 (dez) dias úteis, a Comissão Permanente do Programa de Gestão do IFAM vinculado à Autoridade máxima da Instituição, como órgão consultivo e de assessoramento aos dirigentes de unidade. A referida

Comissão contará com a seguinte composição por indicação:

I - 01 membro da CIS;

II - 01 membro da CPPD;

III - 01 membro da Gestão do IFAM – a ser escolhido pelo COLDI;

IV - 01 membro da Diretoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional;

V - 01 membro da Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação;

VI - 01 membro da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas;

VII - 02 membros TAEs;

VIII - 02 membros Docentes;

IX - 01 membro Discente; e

X - 01 representante do SINASEFE.”

3. De onde virão os recursos financeiros necessários para o financiamento da sala de coworking na Reitoria do IFAM?

R: No momento em que o IFAM determinar os espaços disponíveis e os recursos para implantar as salas, os recursos para implantação da sala poderão ser oriundos de quatro fontes:

Lei orçamentária da União – Orçamento Próprio

Lei orçamentária da União – Emenda Parlamentar

Lei orçamentário da União – TED

Recursos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação

4. Quais são os principais desafios que a instituição pode enfrentar ao implementar essa iniciativa?

R: O principal problema que poderá ocorrer é a ociosidade desses espaços, pois caso o plano de necessidades não seja realizado de forma a coletar informações precisas da necessidade de uso, tamanho, equipamentos necessários, internet e mobiliário, esses espaços podem não terem a sua capacidade total utilizada.

5. Como a criação desses espaços colaborativos pode contribuir para a melhoria do ambiente de trabalho e para a eficiência dos serviços prestados pelos servidores do IFAM?


R: Os servidores que não possuem a infraestrutura necessária para desenvolver as suas atividades em casa, podem utilizar esses espaços para melhorar o seu desempenho e manter a integração com o governo federal.

ANEXOS

ANEXO A

 MINISTÉRIO DA SAÚDE - Conselho Nacional de Saúde - Comissão Nacional de Ética em Pesquisa – CONEP FOLHA DE ROSTO PARA PESQUISA ENVOLVENDO SERES HUMANOS			
1. Projeto de Pesquisa: ESTUDO DE VIABILIDADE DA PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DO MODELO COWORKING NO IFAM: UMA SOLUÇÃO EM APOIO AOS SERVIDORES PÚBLICOS FEDERAIS EM TELETRABALHO.			
2. Número de Participantes da Pesquisa: 300			
3. Área Temática:			
4. Área do Conhecimento: Grande Área 6. Ciências Sociais Aplicadas			
PESQUISADOR RESPONSÁVEL			
5. Nome: JORGE EMERSON PRESTES			
6. CPF: 583.217.562-04		7. Endereço (Rua, n.º): FERREIRA PENA 1109 CENTRO Reitoria IFAM MANAUS AMAZONAS 69025010	
8. Nacionalidade: BRASILEIRO		9. Telefone: 92988237078	10. Outro Telefone: 11. Email: jorge.prestes@ifam.edu.br
Termo de Compromisso: Declaro que conheço e cumprirei os requisitos da Resolução CNS 466/12 e suas complementares. Comprometo-me a utilizar os materiais e dados coletados exclusivamente para os fins previstos no protocolo e a publicar os resultados sejam eles favoráveis ou não. Aceito as responsabilidades pela condução científica do projeto acima. Tenho ciência que essa folha será anexada ao projeto devidamente assinada por todos os responsáveis e fará parte integrante da documentação do mesmo.			
Data: <u>26</u> / <u>06</u> / <u>2023</u>		 Documento assinado digitalmente JORGE EMERSON PRESTES Data: 26/06/2023 16:40:29-0000 Verifique em https://validar.id.gov.br	
		Assinatura	
INSTITUIÇÃO PROPONENTE			
12. Nome: UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO		13. CNPJ: 14. Unidade/Órgão: PPGE - Programa de Pós-graduação em Gestão e Estratégia	
15. Telefone: (21) 2681-4938		16. Outro Telefone:	
Termo de Compromisso (do responsável pela instituição): Declaro que conheço e cumprirei os requisitos da Resolução CNS 466/12 e suas Complementares e como esta instituição tem condições para o desenvolvimento deste projeto, autorizo sua execução.			
Responsável: <u>José Luis Fernando Luque Alejos</u>		CPF: <u>035.273.727-17</u>	
Cargo/Função: <u>Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação</u>			
Data: <u>30</u> / <u>06</u> / <u>2023</u>		 Assinatura	
PATROCINADOR PRINCIPAL		Prof. José Luis F. Luque Alejos Prof. Titular-UFRRJ/IV SIAPE 2242796	
Não se aplica.			

ANEXO B

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO (UFRRJ)	
COMPROVANTE DE ENVIO DO PROJETO	

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: ESTUDO DE VIABILIDADE DA PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DO MODELO COWORKING NO IFAM: UMA SOLUÇÃO EM APOIO AOS SERVIDORES PÚBLICOS FEDERAIS EM TELETRABALHO.

Pesquisador: JORGE EMERSON PRESTES

Versão: 1

CAAE: 71760423.9.0000.0311

Instituição Proponente: PPGE - Programa de Pós-graduação em Gestão e Estratégia

DADOS DO COMPROVANTE

Número do Comprovante: 084119/2023

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

Informamos que o projeto ESTUDO DE VIABILIDADE DA PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DO MODELO COWORKING NO IFAM: UMA SOLUÇÃO EM APOIO AOS SERVIDORES PÚBLICOS FEDERAIS EM TELETRABALHO, que tem como pesquisador responsável JORGE EMERSON PRESTES, foi recebido para análise ética no CEP Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ) em 28/07/2023 às 09:05.

Endereço: BR 465, KM 7, Zona Rural, Biblioteca Central, 2º andar	
Bairro: ZONA RURAL	CEP: 23.897-000
UF: RJ	Município: SEROPEDICA
Telefone: (21)2681-4749	E-mail: eticacep@ufrj.br

ANEXO C

UNIVERSIDADE FEDERAL
RURAL DO RIO DE JANEIRO
(UFRRJ)



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: ESTUDO DE VIABILIDADE DA PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DO MODELO COWORKING NO IFAM: UMA SOLUÇÃO EM APOIO AOS SERVIDORES PÚBLICOS FEDERAIS EM TELETRABALHO.

Pesquisador: JORGE EMERSON PRESTES

Área Temática:

Versão: 2

CAAE: 71760423.9.0000.0311

Instituição Proponente: PPGE - Programa de Pós-graduação em Gestão e Estratégia

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 6.298.734

Apresentação do Projeto:

O(A) pesquisador(a) relata que após a implantação do Programa de Gestão de Demandas (PGD), na modalidade de teletrabalho, observou-se que alguns servidores estavam tendo dificuldades de conciliar a vida doméstica com o trabalho remoto, devido a vários fatores familiares intrínsecos. Mas observou-se também que outros servidores que moram em apartamentos e que tem apenas como companhia seus PET's, relataram que se sentinham muito só e que por vezes o trabalho acabava não rendendo devido ao sentimento de solidão. Por fim, pensou-se em uma solução para estes relatos e que traria também ganhos a instituição a qual eles estão lotados, como é o caso do aumento da produção e também com o aumento da satisfação em um ambiente de trabalho inovador.

O(A) pesquisador(a) não apresenta uma equipe de pesquisa.

Trata-se de um projeto que prevê metodologia viabilizada pela aplicação de questionários estruturados no google forms, encaminhado a 300 servidores federais do IFAM via e-mail individual.

Também serão realizadas entrevistas presenciais, semi-estruturadas e gravadas com 3 servidores do alto escalão administrativo. Em todas as entrevistas os participantes serão solicitados a lerem e assinarem o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

Metodologia de análise:

Endereço: BR 465, KM 7, Zona Rural, Biblioteca Central, 2º andar

Bairro: ZONA RURAL

CEP: 23.897-000

UF: RJ

Município: SEROPEDICA

Telefone: (21)2681-4749

E-mail: elisacep@ufrrj.br

A pesquisa terá como principal meio o uso de instrumentos tecnológicos disponíveis, como é caso dos emails, grupos de servidores públicos federais no whatsapp e entrevistas presenciais. O local da pesquisa serão as unidades do IFAM e também serão entrevistados outros servidores de outros órgãos públicos federais, mas de forma remota. As pesquisas feitas de forma presencial serão gravadas, como prévia autorização dos participantes.

Desfecho primário:

O resultado esperado é a de novas ideias para a criação de diretrizes para a implantação de estações de trabalho remotas, no modelo coworking, após ouvido os principais endereçados dessa proposta.

Não são explicitados os critérios de inclusão e de exclusão

Objetivo da Pesquisa:

O(A) proponente descreve como objetivos:

Objetivo geral/primário: o objetivo primário das pesquisas é o de conhecer a demanda dos servidores e gestores por essas estações de trabalho remotas e que se não conhecerem ainda o termo, pelo menos despertem neles o interesse em conhecer mais sobre o assunto.

Objetivos específicos/secundários: Poder formular, após as coletas dos dados das pesquisas, informações que subsidiem a formulação de diretrizes para a implantação das estações de trabalho remotas, no modelo coworking, como ponto de apoio aos servidores do IFAM e de outros órgãos federais em teletrabalho.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

O(A) proponente descreve:

Riscos:

É fundamental considerar e gerenciar adequadamente os riscos éticos envolvidos no estudo sobre a viabilidade da implantação do modelo coworking no IFAM para apoiar os servidores públicos federais em teletrabalho. Alguns desses riscos incluem:

Privacidade e Confidencialidade: Durante a coleta de dados, os participantes podem compartilhar informações pessoais e profissionais que devem ser tratadas com sigilo. O pesquisador deve garantir a anonimização dos dados coletados e a segurança das informações para evitar qualquer exposição indevida.

Consentimento Informado: Os participantes da pesquisa devem conceder seu consentimento informado voluntariamente e com pleno conhecimento do propósito do estudo, seus procedimentos e potenciais riscos envolvidos. O pesquisador deve fornecer informações claras e completas sobre a pesquisa antes de obter o consentimento dos participantes.

Endereço: BR 465, KM 7, Zona Rural, Biblioteca Central, 2º andar

Bairro: ZONA RURAL

CEP: 23.897-000

UF: RJ

Município: SEROPEDICA

Telefone: (21)2681-4749

E-mail: elisacep@ufrj.br

Uso Responsável dos Resultados: Os resultados da pesquisa podem revelar informações importantes sobre o teletrabalho dos servidores públicos do IFAM. O pesquisador deve garantir que os resultados sejam usados apenas para os fins declarados na pesquisa e com a devida responsabilidade.

Benefícios e Riscos Percebidos: Os participantes podem ter expectativas sobre os benefícios que a implantação do modelo coworking trará para eles. O pesquisador deve ser transparente sobre os benefícios esperados e os riscos potenciais para que os participantes possam tomar decisões informadas sobre sua participação. **Viés na Coleta e Análise de Dados:** O pesquisador pode inadvertidamente introduzir viés na coleta e análise de dados, influenciando os resultados de acordo com suas crenças ou expectativas. O pesquisador deve adotar métodos rigorosos e imparciais na coleta e análise dos dados para garantir a precisão dos resultados.

Conflitos de Interesse: O pesquisador ou a instituição podem ter interesses pessoais ou institucionais que possam influenciar o estudo de forma não ética. O pesquisador deve declarar quaisquer conflitos de interesse e agir com imparcialidade ao conduzir a pesquisa. Gerenciar esses riscos éticos é crucial para garantir a integridade e a validade da pesquisa, bem como para proteger os direitos e o bem-estar dos participantes envolvidos no estudo. O cumprimento das diretrizes éticas estabelecidas por comitês de ética em pesquisa é fundamental para conduzir a pesquisa de forma responsável e respeitosa.

Benefícios:

O estudo sobre a viabilidade da implantação do modelo coworking no IFAM como uma solução em apoio aos servidores públicos federais em teletrabalho apresenta diversos benefícios aos participantes da pesquisa sob o aspecto da ética:

A implantação de espaços colaborativos no modelo de coworking pode proporcionar aos servidores públicos federais em teletrabalho um ambiente de trabalho equipado e adequado, contribuindo para sua comodidade e produtividade. Além disso, o modelo coworking pode facilitar a comunicação e interação entre os servidores públicos, estimulando a colaboração e o compartilhamento de ideias, conhecimentos e boas práticas.

Ao oferecer um espaço de trabalho adequado, o modelo coworking também pode promover o bem-estar dos servidores, reduzindo possíveis impactos negativos do teletrabalho, como o isolamento social e a falta de infraestrutura adequada. A flexibilidade e mobilidade proporcionadas

Endereço: BR 465, KM 7, Zona Rural, Biblioteca Central, 2º andar

Bairro: ZONA RURAL

CEP: 23.897-000

UF: RJ

Município: SEROPEDICA

Telefone: (21)2581-4749

E-mail: elisacep@ufrrj.br

pelo modelo coworking permitem que os servidores escolham onde trabalhar, melhorando sua qualidade de vida e possibilitando oportunidades de networking com profissionais de diferentes áreas. A implantação de espaços colaborativos compartilhados pode gerar economia de recursos para os servidores, que não precisarão arcar com altos custos de aluguel e manutenção de escritórios particulares. Além disso, o estudo de viabilidade pode permitir uma análise ética mais aprofundada dos impactos do teletrabalho na vida dos servidores, suas necessidades e desafios enfrentados nesse novo formato de trabalho, fornecendo dados valiosos para a administração pública e contribuindo para o aprimoramento de políticas relacionadas ao teletrabalho e ao bem-estar dos servidores públicos.

Por fim, o estudo também pode contribuir para o avanço do conhecimento científico sobre o teletrabalho e a implantação de modelos colaborativos nas instituições públicas, beneficiando não apenas os participantes da pesquisa, mas também a comunidade em geral.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Trata-se de um projeto encaminhado para rever pendências apontadas em uma primeira apreciação.

O protocolo de pesquisa apresentado nesta segunda rodada possui os elementos necessários à apreciação ética.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Em relação às pendências sinalizadas na primeira apreciação do projeto, quanto aos termos de apresentação obrigatória,

- 1) O pesquisador apresentou o TCLE redigido em papel timbrado/ contendo cabeçalho e logomarca institucional.
- 2) As informações metodológicas da pesquisa foram devidamente apresentadas, bem como seus riscos, benefícios, dados para contato do pesquisador e do CEP, bem como foi inserido espaço para rubrica, conforme orientação feita na primeira apreciação.

Recomendações:

Recomenda-se que o pesquisador acompanhe a tramitação do projeto de pesquisa na Plataforma Brasil com regularidade, atentando-se às diferentes fases do processo e seus prazos:

- a) quando da pendência, o pesquisador terá até 30 dias para responder às demandas e relatoria;
- b) quando da aprovação, o pesquisador deverá submeter relatórios parciais a cada semestre;
- c) quando da necessidade de emendas ou notificações no projeto, consultar a Norma Operacional 001/2013 - Procedimentos para Submissão e Tramitação de Projetos.

Endereço: BR 465, KM 7, Zona Rural, Biblioteca Central, 2º andar
Bairro: ZONA RURAL CEP: 23.897-000
UF: RJ Município: SEROPEDICA
Telefone: (21)2681-4749

E-mail: eticacep@ufrrj.br

Continuação do Parecer: 6.298.734

d) quando da finalização do projeto, submeter relatório final.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

A adequação à RESOLUÇÃO Nº 466 de 12 de dezembro de 2012 foi plenamente atendida pelo(a) pesquisador(a).

A adequação à RESOLUÇÃO Nº 510 de 24 de maio de 2016 foi plenamente atendida pelo(a) pesquisador(a).

Considerações Finais a critério do CEP:

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BASICAS_DO_PROJETO_2167754.pdf	04/08/2023 20:10:09		Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	PROJETO_ESTUDODEVIABILIDADE_COWORKING_IFAM_JORGEPRESTES_MODIFICADO_2023.pdf	04/08/2023 20:05:51	JORGE EMERSON PRESTES	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_PRESENCIAL_JORGE_PRESTES_IFAM_2023_modificado.pdf	04/08/2023 19:30:55	JORGE EMERSON PRESTES	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	Termo_de_Consentimento_Livre_e_Escarecido_Modificado.pdf	04/08/2023 19:27:47	JORGE EMERSON PRESTES	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_JorgePrestes_modificado.pdf	04/08/2023 19:26:08	JORGE EMERSON PRESTES	Aceito
Outros	Autorizacao_imagem_voz_nome_gravacoes.pdf	27/07/2023 16:25:32	JORGE EMERSON PRESTES	Aceito
Outros	Termo_de_anuencia_institucional_do_IFAM.pdf	27/07/2023 10:56:52	JORGE EMERSON PRESTES	Aceito
Folha de Rosto	Folhaderosto_JorgePrestes.pdf	25/07/2023 20:06:27	JORGE EMERSON PRESTES	Aceito

Endereço: BR 465, KM 7, Zona Rural, Biblioteca Central, 2º andar
Bairro: ZONA RURAL CEP: 23.897-000
UF: RJ Município: SEROPEDICA
Telefone: (21)2681-4749

E-mail: eticacep@ufrrj.br

2023-08-01 10:11:11

UNIVERSIDADE FEDERAL
RURAL DO RIO DE JANEIRO
(UFRRJ)



Continuação do Parecer: 6.298.734

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

SEROPEDICA, 13 de Setembro de 2023

Assinado por:

Valeria Nascimento Lebeis Pires
(Coordenador(a))

Endereço: BR 465, KM 7, Zona Rural, Biblioteca Central, 2º andar

Bairro: ZONA RURAL

CEP: 23.897-000

UF: RJ

Município: SEROPEDICA

Telefone: (21)2681-4749

E-mail: elicacep@ufrrj.br

ANEXO D

Calculadora de PTT

Dados Gerais

Título: Minuta para instalação de estações de trabalho no modelo coworking na Reitoria do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas - IFAM

Tipo: Norma ou marco regulatório

Autor: Jorge Emerson Prestes e Maria Cristina Drumond e Castro

Ano: 2024

Impacto

Impacto Realizado: Média(o)

Impacto Potencial: Média(o)

Justificativa de Impacto: A implantação de um modelo de coworking regulamentado no IFAM é um passo estratégico rumo à modernização do serviço público brasileiro. Este produto tecnológico proporcionará um núcleo de operações coerente com as diretrizes do Programa de Gestão e Demandas (PGD), conferindo aos servidores públicos – tanto do IFAM quanto de outros órgãos em Manaus – a flexibilidade necessária para maximizar a eficiência em regime de teletrabalho. A inovação proposta representa uma infraestrutura digital que não somente viabiliza o trabalho remoto, mas também reforça a integração entre diferentes setores da administração federal, otimizando a colaboração e agilidade processual. Essa iniciativa será um vetor para a aceleração da transformação digital prevista pelo governo federal, ratificando o compromisso com a excelência e a resiliência dos serviços públicos na era digital.

Aplicabilidade

Aplicabilidade Realizada: Média(o)

Aplicabilidade Potencial: Média(o)

Replicabilidade: Média(o)

Justificativa de Aplicabilidade: O produto tecnológico proposto, centrado na implementação de uma estação de trabalho no modelo coworking regulamentado, destaca-se por sua aplicabilidade e replicabilidade em diversos contextos. Por ser desenvolvido com base em princípios de interoperabilidade e flexibilidade, adapta-se facilmente às necessidades específicas de diferentes órgãos públicos, proporcionando um ambiente de trabalho otimizado para servidores em regime de teletrabalho. A estrutura regulatória que sustenta este modelo facilita a gestão de atividades laborais à distância, garantindo conformidade com as diretrizes de governança do teletrabalho estabelecidas pelo governo federal. A natureza escalável do produto permite sua implementação em várias unidades administrativas, independentemente de sua localização geográfica ou escopo de operação, fomentando a colaboração transinstitucional e a eficiência de processos. Sua

replicabilidade é assegurada pelo design modular, que possibilita adaptações conforme os requisitos locais, promovendo a expansão progressiva do programa de governo digital no Brasil.

Inovação

Inovação: Média(o)

Justificativa de Inovação: A inovação do produto proposto envolve implantar diretrizes para estações de trabalho no modelo coworking no IFAM, que fomenta produtividade com espaços compartilhados e interativos, visando, assim, suporte tecnológico para servidores dos campi do IFAM do interior do Estado do Amazonas, abrangendo inclusive as necessidades de servidores federais de outros órgãos públicos federais em trânsito na cidade de Manaus. Deste modo, esse modelo facilita tarefas administrativas à distância, melhora a infraestrutura existente e ajusta-se às exigências de trabalho modernas, ampliando significativamente a qualidade e a eficiência dos serviços prestados pelo IFAM e destacando a instituição por sua adaptação inovadora às tendências de trabalho flexíveis.

Complexidade

Complexidade: Média(o)

Justificativa de Complexidade: Aplicar a normatização para as estações de coworking no IFAM tem uma complexidade média, dada a necessidade de equilibrar uniformidade e customização. É preciso criar padrões que se adequem a diversas tarefas e perfis de usuários, ao mesmo tempo que comportem as características específicas de cada setor do IFAM. A complexidade está em desenhar regras que sejam amplamente aplicáveis e, concomitantemente, permitam a flexibilidade exigida por um ambiente de coworking. Este equilíbrio precisa ser meticulosamente administrado para garantir eficiência e funcionalidade, respeitando a identidade e as necessidades institucionais.

Link para documento probatório: <https://cursos.ufrj.br/posgraduacao/ppge/producao-tecnologica/>

Pontuação do PTT: 66,67

Classificação do PTT: TA3

Número do Processo: 512023002973-4

16/05/2024

Fonte: <https://www.calculadoraptt.com.br/>

ANEXO E

Análise de plágio



Envio bem-sucedido!

Olá **JORGE**,

Seu envio de **1 - REVISADO 06 DE JUNHO**

DEFESA_COWORKING_IFAM_JORGEPRESTES_Junho_2024

Analise de plagio.docx para **JORGE** em **6/10/2024 9:38 PM**

UTC foi bem-sucedido.