



UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS - UFAL
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE - FEAC
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO
PÚBLICA EM REDE NACIONAL - PROFIAP

ANTONIO MIGUEL BARROS TENÓRIO VARJÃO DOS SANTOS

TRABALHO REMOTO E ESTRUTURA ORGANIZACIONAL: ESTUDO DO CASO
DO MINISTÉRIO PÚBLICO DE ALAGOAS

Maceió, 2022



UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS - UFAL
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE - FEAC
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO
PÚBLICA EM REDE NACIONAL - PROFIAP

ANTONIO MIGUEL BARROS TENÓRIO VARJÃO DOS SANTOS

TRABALHO REMOTO E ESTRUTURA ORGANIZACIONAL: ESTUDO DO CASO
DO MINISTÉRIO PÚBLICO DE ALAGOAS

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Administração Pública em Rede Nacional, da Universidade Federal de Alagoas, como parte das exigências para obtenção do título de Mestre.

Orientadora: Prof. Dra. Luciana Peixoto Santa Rita.

Coorientador: Prof. Dr. Rodrigo Gameiro Guimarães.

Maceió, 2022

Catálogo na fonte
Universidade Federal de Alagoas
Biblioteca Central
Divisão de Tratamento Técnico
Bibliotecária: Taciana Sousa dos Santos – CRB-4 – 2062

S237t Santos, Antonio Miguel Barros Tenório Varjão dos.
Trabalho remoto e estrutura organizacional: estudo do caso do Ministério Público de Alagoas / Antonio Miguel Barros Tenório Varjão dos Santos. – 2022.
88 f. : il. color.

Orientadora: Luciana Peixoto Santa Rita.
Coorientador: Rodrigo Gameiro Guimarães.
Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) – Universidade Federal de Alagoas. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Maceió, 2022.

Bibliografia: f. 71-77.
Apêndices: f. 78-84.
Anexo: f. 85-88.

1. Trabalho remoto. 2. Estrutura organizacional. 3. Ministério Público - Alagoas. I. Título.

CDU: 35: 331

FOLHA DE APROVAÇÃO

ANTONIO MIGUEL BARROS TENORIO VARJAO DOS SANTOS

**TRABALHO REMOTO E ESTRUTURA ORGANIZACIONAL: ESTUDO DO CASO DO
MINISTÉRIO PÚBLICO DE ALAGOAS**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Alagoas como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública, Mestrado Nacional em Administração Pública em Rede Nacional - PROFIAP, para obtenção do título de Mestre.

Aprovada em:

Maceió, 20 de abril de 2022.

Documento assinado digitalmente
 LUCIANA PEIXOTO SANTA RITA
Data: 20/04/2022 13:05:33-0300
Verifique em <https://verificador.iti.br>

Prof. Dra. LUCIANA PEIXOTO SANTA RITA – (PROFIAP/FEAC/UFAL)

Documento assinado digitalmente
 Rodrigo Gameiro Guimaraes
Data: 20/04/2022 17:08:59-0300
Verifique em <https://verificador.iti.br>

Prof. Dr. RODRIGO GAMEIRO GUIMARÃES – (PROFIAP/FEAC/UFAL)

Documento assinado digitalmente
 PAULO HENRIQUE DE LIMA SIQUEIRA
Data: 20/04/2022 18:43:52-0300
Verifique em <https://verificador.iti.br>

Prof. Dr. PAULO HENRIQUE DE LIMA SIQUEIRA – (PROFIAP/UFSJ)

Documento assinado digitalmente
 Nelsio Rodrigues de Abreu
Data: 20/04/2022 18:50:13-0300
Verifique em <https://verificador.iti.br>

Prof. Dr. NELSIO RODRIGUES DE ABREU - (UFPB)

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a meu filho, Otávio.

AGRADECIMENTOS

A confecção deste trabalho, que encerra um ciclo importante da minha jornada acadêmica, não teria sido possível sem a ajuda de algumas pessoas e instituições. Manifesto, então, minha gratidão:

A Deus, o Grande Arquiteto do Universo, que fornece a vida, a saúde, o sustento, a possibilidade de compreensão e tudo mais que me permitiu a conclusão desta etapa acadêmica;

Aos meus pais, José Tenório e Maria Gorete, os melhores professores que eu já tive e que, pela graça de Deus, eu continuo tendo, que, dentre muitos outros presentes, me forneceram a segurança necessária para iniciar esta empreitada;

À minha esposa, Geneci, que suportou a pesada sobrecarga nos cuidados com a nossa família advinda de minha dedicação ao curso de mestrado. Sem a dedicação dela à nossa família, sobretudo ao nosso filho, eu não teria como concluir este trabalho;

Ao Ministério Público do Estado de Alagoas, que me sustenta e à minha família, que concedeu horários especiais para que eu pudesse trabalhar enquanto realizava o curso de mestrado e que autorizou, sem qualquer embargo, a coleta dos dados analisados nesta dissertação;

À minha chefe imediata no MPAL, Stela Cavalcanti, que sempre estimulou e apoiou o meu desenvolvimento acadêmico e que confiou, mesmo quando eu desconfiava, na possibilidade de conciliar as atividades de estudante e pesquisador com meus compromissos familiares e profissionais;

Aos membros e servidores do MPAL que dedicaram seu valioso tempo à participação nesta pesquisa;

À Universidade Federal de Alagoas, que ofereceu, sem custos para os alunos, o Curso de Mestrado Profissional em Administração Pública, com excelentes professores, a quem também estendo este agradecimento;

Aos colegas da quarta turma do Programa de Pós-Graduação Profissional em Administração Pública da Ufal, sempre dispostos a compartilhar material, revisar textos, ajustar horários e dividir experiências;

Aos meus orientadores, Luciana Santa Rita e Rodrigo Guimarães, que contribuíram em cada ponto da concepção e da confecção deste trabalho e que, ainda no final do curso, me ajudaram na diminuição das lacunas de minha formação;

Aos demais integrantes da banca de avaliação, os professores Nelsio Rodrigues de Abreu (UFPB) e Paulo Henrique de Lima Siqueira (UFSJ), que, desde a etapa de qualificação, junto com meus orientadores, contribuíram para que este trabalho adquirisse forma e consistência dignas de credibilidade.

RESUMO

Desde os anos 1970, se estuda a possibilidade de substituição dos deslocamentos para o trabalho, com a transferência, pela via das tecnologias de informação e comunicação, do trabalho para casa. Nos anos 1990, esta alternativa de trabalho se massificou, na medida em que também se ampliou o acesso aos computadores pessoais. Em 2020, a pandemia de COVID-19 e as medidas de distanciamento social impostas para combatê-la impulsionaram várias organizações a utilizar o trabalho remoto emergencialmente. O Ministério Público do Estado de Alagoas, embora pretendesse, desde 2017, regulamentar o teletrabalho de seus servidores, só o fez no contexto da pandemia e para o contexto da pandemia. Esta dissertação tem o objetivo de analisar se as características da estrutura organizacional do MPAL são adequadas para a implementação do trabalho remoto dos analistas jurídicos lotados em Promotorias de Justiça da Capital. A pesquisa é de natureza aplicada, com objetivos descritivos e, do ponto de vista procedimental, caracteriza-se como um estudo de caso. Para coleta de dados, se analisou documentos legislativos e administrativos e se entrevistou analistas jurídicos lotados em Promotorias de Justiça de Maceió e seus chefes imediatos. Como resultado, se constatou que a estrutura organizacional do MPAL é composta por órgãos de administração superior, órgãos de administração, órgãos de execução e órgãos auxiliares, que a parte chave da organização são os órgãos de execução, que estes não sofrem ingerências de órgãos de administração superior e que, por isso, se pode classificar o MPAL, em geral, como uma burocracia profissional. Se constatou, também, que as Promotorias de Justiça não apresentam especialização interna do trabalho, podendo ser caracterizadas como estruturas simples, que têm como parte chave a cúpula estratégica representada pelo Promotor de Justiça. Se constatou que a estrutura organizacional do MPAL e das Promotorias de Justiça de Maceió são favoráveis ao trabalho remoto dos analistas jurídicos, sendo, contudo, necessário, antes de regulamentar o trabalho remoto, implantar um serviço de triagem, encaminhamento e atendimento ao cidadão para atender, sobretudo, os excluídos digitais. Como produto, foi proposta a criação do referido serviço na Ouvidoria do MPAL e a regulamentação do trabalho remoto dos servidores lotados em Promotorias de Justiça de Maceió.

Palavras-chaves: Trabalho Remoto; Estrutura Organizacional; Ministério Público.

ABSTRACT

Since the 1970s, the possibility of replacing commuting to work has been studied, with the transfer, through information and communication technologies, from work to home. In the 1990s, this work alternative became widespread, as access to personal computers also expanded. In 2020, the COVID-19 pandemic and the social distancing measures imposed to combat it spurred several organizations to use remote work on an emergency basis. The Public Prosecutor's Office of the State of Alagoas, although it intended, since 2017, to regulate the teleworking of its servers, it only did so in the context of the pandemic and for the context of the pandemic. This dissertation aims to analyze whether the characteristics of the organizational structure of the MPAL are adequate for the implementation of remote work of legal analysts assigned to the Public Prosecutors' Offices in the Capital. The research is of an applied nature, with descriptive objectives and, from a procedural point of view, it is characterized as a case study. For data collection, legislative and administrative documents were analyzed and legal analysts working in Maceió's Public Prosecutor's Offices and their immediate bosses were interviewed. As a result, it was found that the organizational structure of the MPAL is composed of higher administration bodies, administrative bodies, executive bodies and auxiliary bodies, that the key part of the organization are the execution bodies, that they do not suffer interference from management bodies. higher administration and that, therefore, the MPAL can be classified, in general, as a professional bureaucracy. It was also found that the Public Prosecutor's Offices do not have internal specialization of work, and can be characterized as simple structures, which have as a key part the strategic summit represented by the Public Prosecutor. It was found that the organizational structure of the MPAL and the Maceió Public Prosecutor's Offices are favorable to the remote work of legal analysts, being, however, necessary, before regulating remote work, to implement a service of sorting, referral and service to the citizen to meet , above all, the digitally excluded. As a product, it was proposed the creation of this service in the MPAL Ombudsman and the regulation of remote work of servers crowded in Maceió Prosecutors' Offices.

Keywords: Telework; Organizational Structure; Public Prosecutor's Office.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Ramos do Ministério Público Brasileiro.....	39
Figura 2 – Organograma do Ministério Público do Estado de Alagoas.....	50

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Conceito de termos sobre trabalho remoto.....	21
Quadro 2 – Atribuições do Ministério Público previstas na Constituição Federal.....	39
Quadro 3 – Órgãos de execução do Ministério Público do Estado de Alagoas.....	44
Quadro 4 – Atribuições das Promotorias de Justiça da Capital.....	44
Quadro 5 – Órgãos de administração superior do Ministério Público do Estado de Alagoas. .	48
Quadro 6 – Classificação da estrutura organizacional do MPAL conforme Mintzberg.....	56
Quadro 7 – Elementos da Estrutura Organizacional do MPAL e das Promotorias de Justiça de Maceió.....	57
Quadro 8 – Características da Estrutura Organizacional do MPAL e das Promotorias de Justiça de Maceió favoráveis ao trabalho remoto dos analistas jurídicos.....	59
Quadro 9 – Características da Estrutura Organizacional do MPAL e das Promotorias de Justiça de Maceió desfavoráveis ao trabalho remoto dos analistas jurídicos.....	61

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	11
1.1 Contexto e Problematização.....	11
1.2 Objetivos.....	15
1.2.1 Objetivo geral.....	15
1.2.2 Objetivos específicos.....	15
1.4 Justificativa.....	15
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	18
2.1 Trabalho Remoto.....	18
2.2 Estrutura Organizacional.....	25
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	33
3.1 Tipo de Pesquisa.....	33
3.2 Unidade de Análise.....	33
3.3 Universo da Pesquisa.....	34
3.4 Desenho da Coleta e da Análise dos Dados.....	34
4 DADOS E ANÁLISES.....	37
4.1 O Ministério Público na Estrutura Organizacional do Estado Brasileiro.....	37
4.2 Linhas Gerais da Estrutura Organizacional do Ministério Público Brasileiro.....	38
4.3 Estrutura Organizacional do Ministério Público do Estado de Alagoas.....	42
4.4 Estrutura Organizacional das Promotorias de Justiça de Maceió.....	52
4.5 Considerações sobre a Estrutura Organizacional do MPAL e o Trabalho Remoto.....	55
5 PROPOSTAS DE INTERVENÇÃO.....	62
5.1 Criação do Serviço de Triagem, Encaminhamento e Atendimento ao Cidadão.....	62
5.2 Regulamentação do Trabalho Remoto nas Promotorias da Capital.....	64
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	68
REFERÊNCIAS.....	71
APÊNDICE A – Roteiro de Entrevista.....	78
APÊNDICE B – Proposta de Criação do Serviço de Triagem, Encaminhamento e Atendimento ao Cidadão.....	79
APÊNDICE C – Proposta de Regulamentação do Trabalho Remoto dos Servidores Lotados nas Promotorias de Justiça da Capital.....	82
ANEXO A – Parecer do Comitê de Ética em Pesquisa da UFAL.....	85

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contexto e Problematização

O desenvolvimento das tecnologias de informática e comunicação tornou possível que trabalhadores realizassem, à distância, de suas casas ou de outros locais, as atividades que outrora eram realizadas, de maneira exclusivamente presencial, nas fábricas e nos escritórios das empresas (ROSENFELD; ALVES, 2011).

Esta realidade, do trabalho remoto, pode beneficiar trabalhadores e organizações. Para os trabalhadores, o trabalho remoto pode ensejar uma melhor conciliação dos interesses particulares e familiares com as atividades profissionais e a diminuição da perda de tempo com deslocamento. Para as organizações, o trabalho remoto pode ensejar a redução de custos com energia elétrica e infraestrutura, além do aumento da produtividade, que pode ser negociado com os trabalhadores em troca dos benefícios advindos desta modalidade de trabalho (STEIL; BARCIA, 2001).

O trabalho remoto, por outro lado, também promove prejuízos, tanto para trabalhadores quanto para empresas. Para os trabalhadores, o trabalho remoto pode trazer aumento de custos com energia elétrica e com infraestrutura, aumento da carga de trabalho, dificuldades para conciliar rotina doméstica e profissional. Para as empresas, o trabalho remoto pode trazer a diminuição do controle sobre o trabalhador e, conseqüentemente, da qualidade do trabalho e da produtividade (FREITAS, 2008).

No âmbito do serviço público brasileiro, o Superior Tribunal de Justiça (MELO, 2009), o Tribunal de Contas da União (LEPLETIER; CRUZ, 2018), o Ministério Público Federal (PANDINI; PEREIRA, 2020), a Advocacia-Geral da União (COSTA, 2019), a Controladoria-Geral da União (ALVES, 2020), o Serviço Federal de Processamento de Dados (PINTO, 2003), o Instituto Nacional do Seguro Social (CARDOSO, 2018) e muitas outras instituições públicas concederam a seus servidores, em determinadas circunstâncias, a possibilidade de trabalhar remotamente.

No âmbito da iniciativa privada, Barros e Silva (2010) investigaram a percepção dos empregados sobre as conseqüências do trabalho remoto na Shell Brasil e constataram que os entrevistados, embora mencionassem espontaneamente tanto benefícios quanto malefícios desta modalidade laboral, demonstravam forte adesão ao teletrabalho, que lhes conferia mais autonomia para organizar as atividades, mais flexibilidade para gerir o tempo e mais qualidade de vida, principalmente com a melhoria das relações familiares. No mesmo campo, Mello *et al.* (2014) observaram, em pesquisa empírica em empresas de *call center*, que o trabalho remoto ensejou

vários benefícios para as organizações e para os empregados, como mais produtividade, menos absenteísmo, mais qualidade de vida, maior acesso ao trabalho para pessoas com deficiência ou idosas e até melhoria na percepção do público sobre as empresas, que pareceram mais sensíveis a questões sociais como a da inclusão, no mercado de trabalho, de pessoas com deficiência e idosas.

Filardi, Castro e Zanini (2020) realizaram um estudo empírico para verificar se as vantagens e desvantagens apontadas pela literatura são observadas na prática do trabalho remoto de duas instituições públicas, a Secretaria da Receita Federal e o SERPRO, e constataram que os servidores destas duas repartições perceberam a redução de despesas com transporte e alimentação, mais segurança, menos poluição, mais privacidade, mais relacionamento com a família e mais qualidade de vida como as vantagens do trabalho remoto. Por outro lado, o mesmo estudo verificou que as desvantagens percebidas diziam respeito a problemas de infraestrutura tecnológica, falta de treinamento específico, perda de vínculo com a empresa, isolamento profissional, falta de comunicação imediata, perda de *status*, medo de ser mal-avaliado e de não ser reconhecido e, conseqüentemente, de ter o crescimento e o desenvolvimento na empresa comprometidos. No geral, entretanto, os servidores das duas instituições pareciam satisfeitos com o trabalho remoto.

Com o advento da pandemia de COVID-19, que assola o mundo desde março de 2020, visando contribuir para o processo de afastamento social recomendado pela Organização Mundial de Saúde, muitas organizações, públicas e privadas, passaram a permitir, e até a determinar, que os seus colaboradores trabalhassem remotamente.

Góes, Martins e Nascimento (2020) afirmam, baseados em dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio que, entre maio e junho de 2020, 8,7 milhões de pessoas estavam trabalhando remotamente no Brasil, 12,7% do total de ocupados, que somavam, no mês de junho de 2020, 83,4 milhões de pessoas.

No mesmo estudo, os autores afirmam que existe, no setor privado, um potencial de 15 milhões de ocupações que podem ser exercidas remotamente, correspondentes a 18,6% das vagas do setor, enquanto no setor público existe um potencial de 6 milhões de trabalhos remotos, correspondentes a 50,7% das vagas do setor (GÓES; MARTINS; NASCIMENTO, 2020).

A despeito deste enorme potencial, no primeiro bimestre de 2020, o Ministério Público do Estado de Alagoas ainda não permitia que nenhum dos seus servidores trabalhasse remotamente, entretanto, visando permiti-lo, instaurou, pela Portaria PGJ n. 916, de 14 de agosto de 2017, portanto, anos antes da pandemia de COVID-19, uma comissão para promover estudos e elaborar a política interna de regime de trabalho remoto. Esta iniciativa se deu, provavelmente, em decorrência da edição da resolução n. 157, de 31 de janeiro de 2017, do Conselho Nacional do Ministério Público, que regulamentou o trabalho remoto no Ministério Público Brasileiro.

A referida comissão do MPAL concluiu seus trabalhos com a elaboração de uma minuta de ato normativo propondo a realização de um projeto-piloto de trabalho remoto na instituição. A minuta, contudo, nunca foi aprovada e o projeto-piloto, da mesma forma, nunca ocorreu.

Sobrevieram, então, a pandemia de COVID-19 e as medidas de afastamento social e a Procuradoria-Geral de Justiça do Estado de Alagoas, de maneira emergencial, pelo Ato PGJ n. 05, de 17 de março de 2020, passou a autorizar o trabalho remoto no MPAL, inicialmente para pessoas com suspeita de estarem acometidas pela referida doença ou cuja condição de saúde, idade ou outras circunstâncias recomendassem o isolamento social.

Em 19 de março de 2020, o Ato PGJ n. 05/2020 foi alterado para autorizar o regime de trabalho remoto para todos os membros, servidores e estagiários do MPAL tendo em vista a necessidade de ampliar o afastamento social recomendado para conter a transmissão de COVID-19 e evitar o colapso do sistema público de saúde. Com esta alteração, cada unidade do MPAL permaneceu obrigada a manter diariamente um mínimo de 20% da equipe em regime presencial.

Em razão do alastramento da doença, o Ato PGJ 05/2020 foi novamente alterado, em 24 de março de 2020, para autorizar o trabalho remoto para todos os membros, servidores e estagiários do MPAL, dispensando totalmente a presença física de pessoal nas unidades, o que deveria ocorrer apenas quando isto fosse necessário para o desempenho de alguma atividade.

Verifica-se, portanto, que a implantação do trabalho remoto no MPAL decorreu de uma necessidade de saúde pública, e não dos trabalhos da comissão instituída pela Portaria PGJ n. 916/2017, tampouco de trabalhos científicos que descrevessem a estrutura organizacional da instituição, as atividades dos seus diversos setores e analisassem sua adequação, bem como a adequação dos servidores e de suas famílias, a esta modalidade de trabalho.

Na situação de calamidade pública decorrente da pandemia de COVID-19, é compreensível a autorização generalizada de trabalho remoto no MPAL, visando o afastamento social e a contenção da transmissão da doença. A implantação desta modalidade de trabalho de maneira permanente, independentemente da situação de pandemia e das medidas de distanciamento social, entretanto, requer pesquisas científicas, uma vez que o MPAL é uma instituição complexa, composta por órgãos (Promotorias, Procuradorias, Diretorias de Pessoal, de Apoio Administrativo, de Tecnologia de Informação *etc*) e servidores (analistas jurídicos, técnicos de informática, psicólogos *etc*) com estruturas internas e atribuições bastantes diferentes, algumas das quais podem ser compatíveis com o trabalho remoto enquanto outras podem não ser.

Steil e Barcia (2001), num estudo sobre a prontidão das organizações para receber o trabalho remoto, sustentam que o primeiro aspecto que deve ser observado para tanto é a adequação da estrutura organizacional à modalidade de trabalho em questão. Conforme Gomes e Morgado (2012),

a estrutura organizacional “é a representação de como as atividades de uma organização são divididas e de como se desenvolvem”. Sobral e Peci (2013) sustentam que a estrutura organizacional é definida pela especialização do trabalho, pela cadeia de comando, pelo controle, pela departamentalização, pelo grau de centralização das decisões e pela formalização das tarefas.

É no contexto acima exposto que se formula a seguinte pergunta de pesquisa: as características da estrutura organizacional do Ministério Público do Estado de Alagoas são adequadas à implementação do regime de trabalho remoto para os analistas jurídicos lotados em Promotorias de Justiça da Capital?

A pesquisa foi concebida nestes termos porque o MPAL é uma organização complexa, composta por diversos órgãos, com estruturas e atribuições bastante diferentes – como as Promotorias de Justiça, as Procuradorias de Justiça, a Procuradoria-Geral de Justiça, a Diretoria Geral, a Diretoria de Apoio Administrativo, a Diretoria de Comunicação Social, a Diretoria de Pessoal e outras – e com um quadro de servidores igualmente complexo, composto por diversos cargos, com atribuições bastante diferentes – como promotores de Justiça, analistas jurídicos, analistas de gestão pública, analistas contábeis, analistas auditores, analistas psicólogos, analistas de rede, analistas de comunicação social, analistas de biblioteconomia e outros.

A Procuradoria-Geral de Justiça, as Procuradorias de Justiça e as Diretorias estão concentradas na Capital. As 154 Promotorias de Justiça estão espalhadas por todo o Estado de Alagoas e, destas, 68 funcionam em Maceió.

As 68 Promotorias de Justiça de Maceió possuem atribuições e estruturas bastante diferentes. Algumas têm a atribuição de defesa do consumidor, outras do direito à saúde, do meio ambiente, dos recursos hídricos, do patrimônio público *etc.* Algumas têm atribuição judicial, outras têm atribuição extrajudicial. Algumas são gerais, outras são especializadas. Algumas contam com o auxílio de analistas e outras não.

Por isso, para implantação do trabalho remoto no MPAL, em ambiente de normalidade social, ou seja, fora do contexto de distanciamento social, é necessário investigar, em cada setor da instituição, as características organizacionais e as atribuições exercidas, a fim de verificar sua compatibilidade com o regime de trabalho remoto.

Nesta pesquisa, é analisado se a estrutura organizacional do MPAL é adequada para implantação da modalidade de trabalho remoto especificamente para os analistas jurídicos lotados em Promotoria de Justiça da Capital, fora do contexto de distanciamento social. A opção pelas Promotorias de Justiça se deu por serem o tipo de órgão mais numeroso na Instituição, a opção pela Capital se deu porque nela está concentra a estrutura da Instituição e a opção pelos analistas

jurídicos se deu por se este o cargo de servidor mais abundante nas Promotorias de Justiça de Maceió.

A dissertação está estruturada da seguinte forma: um primeiro capítulo, introdutório, que apresenta e delimita o tema, justifica a pesquisa, formula a problemática e estabelece os objetivos, gerais e específicos, da pesquisa; um segundo capítulo, de revisão bibliográfica, em que se apresenta a produção científica sobre o trabalho remoto e os conceitos necessários para o exame das estruturas organizacionais; um terceiro capítulo, que apresenta a metodologia de coleta e de análise dos dados; um quarto capítulo, que apresenta os dados coletados e as análises realizadas; um quinto capítulo, em que se propõe ajustes organizacionais e normativos para o MPAL, a fim de compatibilizar sua estrutura organizacional com o regime de trabalho remoto dos analistas jurídicos lotados em Promotorias de Justiça da Capital; e um sexto capítulo, com as conclusões do trabalho.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

Analisar se a estrutura organizacional do Ministério Público do Estado de Alagoas é adequada para a implementação do trabalho remoto dos analistas jurídicos lotados em Promotorias de Justiça da Capital fora do contexto de distanciamento social.

1.2.2 Objetivos específicos

- Descrever as características da estrutura organizacional do MPAL, especificamente das Promotorias de Justiça de Maceió;
- Identificar as atribuições exercidas pelos analistas jurídicos nas Promotorias de Justiça de Maceió e a maneira como são controladas por seus chefes imediatos;
- Elaborar uma proposta de intervenção para o MPAL, a fim de compatibilizar sua estrutura organizacional com o trabalho remoto dos analistas jurídicos das Promotorias de Justiça de Maceió.

1.4 Justificativa

O presente estudo justifica-se sob muitos aspectos.

Sob o aspecto instrumental, esta pesquisa se justifica pela possibilidade de subsidiar o Ministério Público do Estado de Alagoas na implantação do trabalho remoto, fora do contexto de distanciamento social, para os analistas jurídicos lotados em Promotorias de Justiça da Capital e para outros servidores.

A possibilidade de trabalhar em casa e em outros espaços, que não o escritório da empresa, é uma demanda muito evidente da atualidade. Domenico de Masi (2001), em um estudo publicado há mais de 20 anos sobre as transformações no ambiente de trabalho, apontava no sentido de que, num futuro próximo, todos trabalhariam remotamente. O autor italiano, entretanto, esclarece que isto não significa que todos trabalhariam em casa o tempo todo, nem que os escritórios desapareceriam.

O que de Masi (2001) anteviu foi que a tecnologia e a organização do trabalho nas empresas dispensariam os trabalhadores de comparecerem diariamente ao escritório, podendo realizar algumas atividades profissionais de casa ou de outros espaços.

A possibilidade de trabalhar remotamente, encarada desta forma, ou seja, como uma faculdade, indubitavelmente beneficia os trabalhadores, que, mesmo quando não tiverem um perfil adequado ao *home office*, poderão utilizar esta modalidade de trabalho em certas circunstâncias, como foi o caso da extraordinária pandemia de COVID-19, mas que também se justificaria em outros contextos, menos graves e extraordinários, como uma simples dor de cabeça ou um dia de trânsito mais intenso.

As organizações, por outro lado, sobretudo as organizações públicas e especificamente o Ministério Público do Estado de Alagoas, também poderiam se beneficiar com o trabalho remoto de seus servidores. Muitos estudos, como o de Haubrich e Froehlich (2020), sugerem que o trabalho remoto, ao melhorar a qualidade de vida do trabalhador, aumenta o seu comprometimento com a organização e sua produtividade.

Embora o trabalho remoto não seja a única forma de aumentar a qualidade de vida no trabalho, num contexto de graves limitações orçamentárias que dificultam o aumento da remuneração dos servidores, ele se revela um instrumento bastante interessante, sobretudo quando já se possui o aparato tecnológico necessário.

Sob o aspecto acadêmico, esta pesquisa também se justifica. Com o advento da pandemia de COVID-19, a relevância social do trabalho remoto se ampliou e, com ela, o interesse da ciência sobre o tema.

Revisando a literatura publicada sobre o trabalho remoto entre os anos de 1987 e 2018, ou seja, num lapso temporal de 31 anos, Leite, Lemos e Schneider (2019) identificaram 73 artigos sobre o tema cadastrados na *Web of Science*.

Em outra busca realizada em 19 de março de 2021, na base de dados *Web of Science*, utilizando os termos “telework*”, “telecommuting” e “home office”, os mesmos utilizados por Leite, Lemos e Schneider (2019), mas restrita aos trabalhos publicados a partir do ano 2020, tendo como limitadores a seleção de trabalhos classificados como artigos, cujo texto integral estivesse disponível gratuitamente e que estivessem indexados no *Social Sciences Citation Index* (SSCI) e no *Emerging Sources Citation Index* (ESCI), foram identificados 159 textos, dos quais 54 debruçavam-se especificamente sobre esta modalidade de trabalho no contexto da pandemia.

O presente estudo insere-se neste contexto de crescente interesse, social e acadêmico, pelo trabalho remoto, tendo em vista os benefícios que ele pode proporcionar para as organizações e para as pessoas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste tópico, é realizado um levantamento da bibliografia sobre o trabalho remoto, bem como dos conceitos que permitem descrever as características da estrutura organizacional do Ministério Público do Estado de Alagoas.

2.1 Trabalho Remoto

Numa pesquisa de revisão de literatura sobre o trabalho remoto, Oliveira e Pantoja (2018) afirmam, apoiadas em Kugelmass (1996), que a primeira experiência de trabalho remoto, que eles chamam de teletrabalho, teria ocorrido nos Estados Unidos, no ano de 1857, quando a Companhia de Estrada de Ferro Penn utilizou um sistema privado de telégrafos para gerenciar trabalhadores que exerciam suas funções fora do escritório central da empresa. Steil e Barcia (2001), por outro lado, sustentam que a experiência mais antiga de trabalho remoto teria ocorrido na Inglaterra, em 1962.

A enorme diferença temporal acerca do marco inicial do trabalho remoto nas pesquisas de Kugelmass (1996) e de Steil e Barcia (2001) decorre do uso de diferentes conceitos de teletrabalho, pois ambas as pesquisas, de maneira bastante abrangente, incluíram a telegrafia entre as tecnologias de informação e comunicação, que são indispensáveis à caracterização da atividade como trabalho remoto.

Costa (2007), entretanto, informa que o trabalho remoto apareceu, ainda como mera proposta, na década de 1970, como reação à crise do petróleo, aos problemas de trânsito das grandes cidades e à intensificação do ingresso de mulheres no mercado de trabalho, dificuldades que, com efeito, esta modalidade de trabalho tem aptidão para superar. Steil e Barcia (2001) e Sakuda e Vasconcelos (2005) confirmam que as primeiras discussões acadêmicas sobre o tema surgem neste período, com trabalhos de Jack Nilles (1976).

Rodrigues (2011) relata que os trabalhos de Jack Nilles tiveram início em 1971, quando ele ocupava o cargo de Secretário do Comitê de Investigação de uma empresa de desenhava veículos espaciais para a NASA e para o Departamento de Defesa dos Estados Unidos da América e foi confrontado, pela autoridade responsável pelo planejamento regional de Santa Bárbara, na Califórnia, sobre como ser possível levar o homem à lua e não ser possível evitar engarrafamentos infernais fazendo com que as pessoas possam trabalhar em casa, sem a necessidade de se deslocarem para os escritórios e as indústrias.

Ainda no ano de 1971, Nilles apresentou uma proposta de trabalho remoto para a *Aerospace Corporation*, que, entretanto, não foi adotada por exigir mudanças de comportamento que a

empresa não estava disposta a promover. No ano seguinte, ele deixou a empresa e foi trabalhar na Universidade do Sul da Califórnia, onde implantou um programa de permuta de transportes e telecomunicações. Depois disso, ainda na década de 1970, Nilles propôs e implantou o trabalho remoto em algumas empresas americanas (RODRIGUES, 2011).

As propostas de teletrabalho formuladas por Nilles *et al.* (1976) tinham como ideia central a substituição das viagens de ida e volta entre a casa e o trabalho (*commuting*) pelo uso de tecnologias de telecomunicação (*telecommuting*), e esta também foi a tônica dos outros trabalhos publicados sobre o tema da década de 1970, a exemplo do realizado por Richard Harkness (1977), que investigou o impacto da descentralização dos escritórios centrais em escritórios satélites, escritórios de bairros e em escritórios residenciais nos sistemas de transporte de diversas cidades americanas.

Na década de 1980, as pesquisas sobre trabalho remoto voltaram-se para a identificação dos benefícios e dos prejuízos da modalidade de trabalho remoto para empregadores e para empregados. Neste período, Pratt (1984) identificou, além dos benefícios da modalidade de trabalho remoto para empregados – flexibilidade, aumento da produtividade e diminuição de custos – e para empregadores – aumento da produtividade e ampliação do acesso à mão de obra –, o perfil pessoal dos profissionais que optavam pela modalidade de trabalho remoto – mulheres que exerciam atividades de apoio administrativo com despesas baixas, mães que desejavam criar os filhos sem abandonar completamente a carreira e homens que valorizavam mais uma integração maior com a família que uma competição mais acirrada no trabalho.

No mesmo período, DeSanctis (1984) investigou a percepção de programadores e de seus gerentes sobre a possibilidade de trabalhar remotamente. Neste estudo, os programadores, habituados ao uso do computador, revelaram ampla adesão à possibilidade de trabalho remoto ou de qualquer alternativa que conceda mais autonomia a sua atividade. Os gerentes, por outro lado, embora também tenham demonstrado interesse pela modalidade de trabalho remoto, revelaram uma grande preocupação com a capacidade da organização gerenciar o trabalho dos programadores.

Ainda na década de 1980, Salomon e Salomon (1984) alertaram para a necessidade de uma profunda análise do perfil do candidato ao trabalho remoto pois o deslocamento para o local de trabalho, que o trabalho remoto pretende extinguir, pode se revelar mais desejável do que comumente se imagina, uma vez que a interação social no trabalho e a separação das funções profissionais e das funções domésticas são fatores importantes para muitos trabalhadores que, em regime de trabalho remoto, poderiam ser privados disso. Brocklehurst (1989), por seu turno, apontou para as diferenças do trabalho remoto para homens e para mulheres, pois, enquanto para aqueles a casa pode ser uma opção de local que trabalho, adequado, sem interrupções, sem compromisso de cuidados permanentes com dependentes, com possibilidade de comparecimento

semanal ao escritório, para estas a casa pode ser o único local de trabalho possível, pois pode ser necessário cuidar de dependentes e, neste caso, o horário de trabalho não será o horário social e isso lhes trará uma série de implicações negativas como remunerações mais baixas, menos prestígio e menos possibilidades de desenvolvimento profissional.

Na década de 1990, o trabalho remoto ganha força como prática, sobretudo nos países do dito Primeiro Mundo, com o desenvolvimento, a sofisticação e a massificação das tecnologias de comunicação e de informática (COSTA, 2007), que permitiram que as propostas cogitadas, e timidamente experimentadas, nos anos 1970 tornassem-se realidade mais ou menos generalizada. Na literatura, os temas relacionados aos benefícios e aos malefícios desta modalidade de trabalho, bem como ao perfil pessoal adequado para o trabalho remoto e às dificuldades de gerenciamento do trabalhador remoto, são retomados e aprofundados.

Neste período, entre muitos outros estudos, Yap e Tnh (1990) identificaram um maior interesse dos trabalhadores remotos em trabalhar entre 1 e 3 dias por semana em casa e Hill, Hawkins e Miller (1996), investigando os impactos do trabalho remoto na vida familiar de maneira pormenorizada, identificaram que, em geral, os trabalhadores remotos avaliam positivamente o impacto desta modalidade de trabalho na vida familiar e que esta avaliação positiva é maior quando os trabalhadores têm filhos pequenos. Surpreendentemente, Hill, Hawkins e Miller (1996) identificaram que os trabalhadores remotos que tinham, em casa, escritórios com porta avaliavam de maneira mais negativa o impacto trabalho remoto na vida familiar, pois acabavam dedicando mais tempo ao trabalho e menos tempo para a interação familiar.

Obviamente, a possibilidade de se trabalhar em casa ou em outros lugares, distantes das fábricas e dos escritórios das empresas, é muito anterior aos anos de 1970 e mesmo ao ano de 1857, quando Kugelmass (1996) situa a primeira experiência de trabalho remoto, mas não é todo trabalho realizado assim que a literatura científica classifica como trabalho remoto (COSTA, 2007).

Rosenfeld e Alves (2011) apresentam, em relação ao trabalho remoto, a definição de teletrabalhadores formulada pela organização alemã *Empirica* no relatório *Electronic Commerce and Telework Trends: Benchmarking Progress on New Ways of Working and New Forms of Business across Europe* como “aqueles trabalhadores que trabalham de forma computadorizada (com um computador), distanciados do negócio de seu empregador ou da pessoa que os contrata e que transmitem os resultados de sua atividade por uma ligação de telecomunicação”.

Desta forma, o trabalho em domicílio realizado por moradores do município pernambucano de Toritama, na confecção de roupas de jeans, descrito por Heleno (2013), não constitui trabalho remoto. Trata-se de mero trabalho domiciliar, conceituado por Abreu (1986, p. 72) como aquele “realizado na habitação do trabalhador, com maquinário de sua propriedade ou, pelo menos, em sua

posse, por encomenda de empresas ou de seus intermediários, envolvendo geralmente a realização de tarefas parciais do processo produtivo”.

É possível perceber, nesta distinção entre trabalho domiciliar e trabalho remoto, algum preconceito contra o trabalho braçal, entretanto, ela tem razão de ser uma vez que o desenvolvimento das tecnologias de comunicação e de informática tornou possível a realização, em domicílio, de trabalhos que, pouco tempo atrás, necessitavam de ser realizados em fábricas ou em escritórios de empresa.

É conveniente apresentar num quadro, para melhor compreensão desta pesquisa, os conceitos dos termos trabalho remoto, teletrabalho, trabalho domiciliar, *telecommuting*, *telework*, *homeworking* e *home office*, que às vezes são utilizados como sinônimos e outras vezes são utilizados para designar realidades distintas.

Quadro 1 – Conceito de termos sobre trabalho remoto.

Termo	Conceito (fonte)
Trabalho remoto	Trabalho que pode ser realizado à distância, mediado por computadores, notebooks, tablets e smartphones com conexão pela Internet (NOGUEIRA; PATINI, 2012). É sinônimo de teletrabalho.
Teletrabalho	“A prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo” (Artigo 75-A da Consolidação das Leis do Trabalho). É sinônimo de trabalho remoto.
Trabalho domiciliar	Atividades econômicas realizadas no domicílio do trabalhador. Pode designar, por exemplo, o trabalho realizado por costureiros em suas residências (ENOQUE; BORGES; SARAIVA, 2015). O trabalho remoto, eventualmente, pode ser também domiciliar, quando receberá a denominação de <i>home office</i> .
Telecommuting	Termo em inglês utilizado para designar o trabalho remoto, focando, entretanto, na substituição das viagens de ida e volta para o trabalho (<i>commuting</i>) pelo uso das tecnologias de informação e comunicação. Expressão mais comumente utilizada nos Estados Unidos (ROCHA; AMADOR, 2018).
Telework	Termo em inglês utilizado para designar o teletrabalho. Expressão mais comumente utilizada na Europa (ROCHA; AMADOR, 2018).
Homeworking	Termo em inglês utilizado para designar o trabalho domiciliar (ENOQUE; BORGES; SARAIVA, 2015).
Home office	Termo em inglês utilizado para designar o trabalho remoto realizado em casa (NOGUEIRA; PATINI, 2012), tendo em vista a possibilidade de o trabalho remoto ser realizado em outros lugares, além do escritório central da empresa e da residência do trabalhador.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Nesta pesquisa, utiliza-se preponderantemente a expressão trabalho remoto, mas, eventualmente, também se utiliza o termo teletrabalho, contudo, sempre como sinônimos, da mesma maneira que faz a Portaria PGJ n. 916, de 14 de agosto de 2017, do Procurador-Geral de Justiça do

Estado de Alagoas, que estabeleceu uma comissão para realizar estudos a fim de regulamentar o trabalho remoto/teletrabalho no âmbito do MPAL.

Steil e Barcia (2001) assinalam que o trabalho remoto tem sido considerado como um importante instrumento de flexibilidade do trabalho, em benefício tanto dos empregados quanto dos empregadores. Para os empregadores, Steil e Barcia (2001) apontam os benefícios do aumento da produtividade, aumento da motivação, redução da utilização do espaço do escritório central e diminuição do absenteísmo. Para os empregados, os mesmos autores apontam os benefícios da diminuição dos deslocamentos entre casa e trabalho, a maior flexibilidade dos horários de trabalho, permitindo a priorização de outros interesses, pessoais e familiares, do trabalhador, a possibilidade de aproveitamento de picos individuais de produtividade e a redução de custos com transporte, estacionamento e vestuário.

É importante frisar, como fizeram Steil e Barcia (2001), que estas vantagens do trabalho remoto, sobretudo sob a ótica dos empregados, são meramente potenciais e não necessariamente efetivas. É possível, por exemplo, que empregados jovens e solteiros encarem como algo negativo o isolamento doméstico em detrimento da frequência ao local de trabalho. Por isso, no processo de implantação do trabalho remoto, é necessário conhecer, entre outras coisas, o perfil do trabalhador.

Além das empresas e dos trabalhadores, Rodrigues (2011) recorda que o trabalho remoto também beneficia terceiros que não integram a relação profissional, mediante a diminuição do congestionamento do trânsito, a diminuição da emissão de gases poluentes na atmosfera, a diminuição da necessidade da concentração de pessoas nos centros urbanos, o que pode permitir o desenvolvimento de áreas rurais *etc.*

Ademais, a literatura anterior ao ano 2020 não previu a utilidade do trabalho remoto em casos de pandemias de novas doenças, sem vacinas ou tratamentos conhecidos, cuja contenção do alastramento exige afastamento social, como atualmente ocorre com a pandemia de COVID-19. Esta nova e inesperada utilidade se difundiu e, passada a crise, certamente continuará difundindo o trabalho remoto em patamares nunca imaginados até o início de 2020.

Revisando a produção científica sobre o trabalho remoto, é interessante notar que muitos autores, como Steil e Barcia (2001) e, segundo nos informa Abreu (2016), o próprio Nilles (1976), não apresentam um rol de desvantagens desta modalidade de trabalho.

Outros autores, como Mann, Varey e Button (2000), Tremblay (2002) e Tietze (2005) apontam, como desvantagens do trabalho remoto, em detrimento do trabalhador, o sentimento de isolamento do trabalhador, que pode repercutir, inclusive, em sua ascensão profissional, e os conflitos na tentativa de conciliação entre rotina doméstica e rotina laboral.

Em detrimento da empresa, Goulart (2009) sustenta que pode haver queda de produtividade logo após a implantação do trabalho remoto e Bernardino *et al.* (2009) apontam, entre os pontos negativos, os elevados gastos com equipamentos de tecnologia e de telecomunicação, a diminuição da capacidade de controle dos empregados, a redução da identificação do trabalhador com a empresa, o enfraquecimento do espírito de grupo e da cultura organizacional.

Nota-se, como já afirmado, que a mesma experiência de trabalho remoto pode ser encarada como positiva por alguns trabalhadores e como negativa por outros. Diante deste fato, emerge a necessidade de avaliação dos perfis dos trabalhadores e sua adequação ao trabalho remoto.

Acerca das características do profissional adequado para o trabalho remoto, Nogueira e Patini (2012) sustentam que as organizações geralmente procuram trabalhadores focados, comunicativos, com capacidade de adaptação, organizados, que dominem a atividade a ser exercida, que seja capaz de estabelecer prioridades, de administrar o próprio tempo e que não precisem de ser supervisionados. Os mesmos autores informam que é muito difícil encontrar esses profissionais e que a identificação do profissional adequado geralmente é feita por meio de entrevistas.

É interessante como essas características profissionais são exigidas, mesmo em áreas de atuação bastantes diferentes. Bellini *et al.* (2011), tratando das características desejáveis dos profissionais da área de desenvolvimento de sistemas, enumera as mesmas descritas por Nogueira e Patini (2012). Bellini *et al.* (2011), entretanto, advertem que, na pesquisa de campo por eles realizada, não observaram nenhum profissional que se tenha atribuído todos esses caracteres. Disto eles extraem a conclusão que, embora desejável, não é indispensável todas essas características para uma boa experiência de trabalho remoto.

Além destas características pessoais e profissionais, Boonen (2002) adverte para a necessidade de se atentar para a fase da vida e a situação familiar do trabalhador indicado para o trabalho remoto. Ele recorda que a ampliação da convivência familiar é um dos benefícios advindos desta modalidade de trabalho, entretanto, dele também podem advir conflitos relacionados com as atividades profissionais do cônjuge, com a idade dos filhos, com a estrutura da residência *etc.*

Do lado da empresa, não há trabalhos que indiquem, de maneira exaustiva e abstrata, que atividades são ou não susceptíveis de serem exercidas remotamente. Isso se deve, inclusive, à grande variedade de maneiras como o trabalho remoto é exercido. Algumas organizações podem, por exemplo, adotar o trabalho remoto porque o trabalho em questão poderia ser plenamente executado fora das dependências da organização, mas outras podem adotá-lo porque a atividade pode ser exercida parcialmente fora das dependências da organização. Em ambos os casos, quando é absolutamente dispensável ou quando é parcialmente dispensável a presença do trabalhador na organização, tem-se trabalho remoto (SAKUDA; VASCONCELOS, 2005).

Como se pode imaginar, nos últimos 5 anos, e sobretudo no último ano, tendo em vista o estágio de desenvolvimento das tecnologias de informática e de comunicação e a pandemia de COVID-19, foi publicada uma vasta produção científica acerca do teletrabalho. Reafirmando a conveniência do trabalho remoto, Vega, Anderson e Kaplan (2015), usando uma metodologia de pesquisa pessoal, verificaram que os trabalhadores de uma organização pública americana que trabalhavam em casa e no escritório da organização tinham um desempenho melhor e mais satisfação pessoal quando trabalhavam em casa. Kaplan *et al.* (2018), por sua vez, se debruçaram sobre um dos aspectos mais delicados do trabalho remoto, que é particularmente interessante para esta pesquisa, que são as circunstâncias que fazem os gerentes autorizarem ou recusarem o trabalho remoto. Kaplan *et al.* (2018), neste estudo, chegaram a conclusão de que, mais do que a possibilidade de o trabalho ser realizado remotamente, é a confiança dos gerentes nos trabalhadores o que determina se esta modalidade de trabalho será implementada. Brown *et al.* (2016) chegaram a mesma conclusão, investigando as causas de negativas para o trabalho remoto no Governo Federal americano. Masuda, Holschlag e Nicklin (2017), contudo, apresenta motivos para confiar no trabalhador remoto, demonstrando que estes trabalhadores são mais engajados no cumprimento de metas que trabalhadores que não estão neste regime de trabalho.

Mais recentemente, Zhang *et al.* (2020) investigaram a influência da situação familiar do trabalhador em sua inclinação para trabalhar remotamente e verificaram que as pessoas, independentemente do sexo, têm mais inclinação ao teletrabalho quando não tem filhos; dentre os que não tem filhos, os solteiros são mais inclinados ao teletrabalho que os casados e os homens são mais inclinados ao teletrabalho que as mulheres. Em relação aos trabalhadores com filhos, Zhang *et al.* (2020) constataram que os casados são mais inclinados ao teletrabalho que os solteiros e as mulheres são mais inclinados ao teletrabalho que os homens. Disto pode-se implicar que, num ambiente sem filhos, as pessoas menos sobrecarregadas com o trabalho doméstico (pessoas solteiras e do sexo masculino) têm mais propensão a trabalhar remotamente, e que a existência de filhos inverte esta tendência, fazendo com que mesmo as pessoas mais sobrecarregadas com o trabalho doméstico (pessoas casadas e do sexo feminino) prefiram trabalhar em casa.

Numa pesquisa com o objeto parecido, Song e Gao (2020) investigaram a influência do teletrabalho na felicidade dos trabalhadores, dependendo da existência ou da inexistência de filhos, bem como de o trabalho ser realizado nos dias normais de expediente ou em feriados e fins de semana. Nesta pesquisa, os autores constataram que o teletrabalho não é exercido apenas por trabalhadores que substituem alguns dias de trabalho no escritório pelo trabalho em casa, mas também por profissionais que, embora continuem trabalhando no escritório, utilizam tecnologias de informação e comunicação, para, em casa, depois do expediente ordinário, nos fins de semana e nos

feriados, realizar atividades atrasadas. Song e Gao (2020) perceberam que, embora as pessoas com filhos se sintam estressadas realizando teletrabalho em horário de expediente, eles se sentem menos prejudicados quando, em vez de ir ao escritório, utilizam o teletrabalho para realizar tarefas atrasadas.

Kazekami (2020), investigando a influência do teletrabalho na produtividade, constatou que, exercido corretamente, o teletrabalho, ao melhorar a qualidade de vida do trabalhador, aumenta sua produtividade e que isto ocorre, sobretudo, com os trabalhadores que gastam muito tempo com deslocamento. O mesmo estudo constatou, porém, que o trabalho remoto aumenta o estresse em equilibrar trabalho e atividades domésticas (KAZEKAMI, 2020). Gálvez, Tirado e Martínez (2020), por outro lado, numa pesquisa qualitativa com 28 trabalhadoras com responsabilidades familiares, perceberam que, embora, em tese, o teletrabalho acarrete flexibilidade e possibilidade de conciliação entre vida pessoal e profissional, na prática, não há garantia de tal resultado, sendo cada experiência de trabalho remoto muito particular, para o bem e para o mal.

Especificamente no contexto da pandemia de COVID-19, em que o trabalho remoto foi amplamente utilizado (LOSEKANN; MOURÃO, 2020), muito se produziu sobre esta modalidade de trabalho, que, em razão das circunstâncias, foi aplicada de maneira um tanto quando adaptada. Muitos estudos realizados neste período atípico, como os conduzidos por Dolce *et al.* (2020) e Chong, Huang e Chang (2020), relatam a exaustão dos trabalhadores provocada por este trabalho remoto emergencial. As circunstâncias incomuns deste período devem ser consideradas na leitura destes artigos. Embora atípico, este período ensejou experiências de trabalho remoto que podem oferecer dados relevantes para o desenho de um trabalho remoto, nas organizações que ainda não o utilizam, num contexto de normalidade social.

2.2 Estrutura Organizacional

Quando da implantação da modalidade de trabalho remoto em uma organização, uma de suas características que deve ser considerada é o da estrutura organizacional (STEIL; BARCIA, 2001). Com efeito, não é difícil de imaginar que certos elementos que definem as estruturas organizacionais – como a amplitude do controle, o grau de formalização das tarefas e o grau de centralização dos processos de decisão – influenciam as experiências de trabalho remoto. Cogita-se, por exemplo, que organizações com pequena amplitude de controle, em que um chefe tem poucos subordinados, ou uma organização cujo processo de decisão seja bastante descentralizado, em que os trabalhadores da base operacional tenham grande autonomia, sejam organizações mais facilmente adaptáveis ao trabalho remoto.

Sobral e Peci (2013) definem a estrutura organizacional como o resultado final da atividade de organização e esta, a atividade de organização, como a função administrativa que ordena os recursos humanos e materiais da entidade, criando as condições necessárias para que ela atinja seus objetivos. É por meio da atividade de organização, ou seja, de construção da estrutura organizacional, que se distribui, numa determinada entidade, a autoridade, a responsabilidade e o trabalho.

A construção da estrutura organizacional é constituída, inicialmente, por duas atividades antagônicas: a diferenciação e a integração (MINTZBERG, 1995; FARIA *ET AL.*, 2006; SOBRAL; PECI, 2013).

Por meio do processo de diferenciação, o conjunto de atividades e de tarefas de uma entidade é fracionado em atividades e tarefas específicas que, por sua vez, são entregues a setores e pessoas específicas (MINTZBERG, 1995; SOBRAL; PECI, 2013). A diferenciação das atividades de uma organização pode se dar horizontalmente ou verticalmente (MINTZBERG, 1995; FARIA *ET AL.*, 2006; SOBRAL; PECI, 2013). A diferenciação horizontal consiste na distribuição de diferentes atividades para diferentes setores da organização, por exemplo, no Ministério Público, uma Promotoria pode ficar responsável pelos processos cíveis e outra pelos processos criminais. A diferenciação vertical, por outro lado, consiste na distribuição da autoridade sobre uma determinada atividade, por exemplo, no Ministério Público, numa determinada Promotoria, o promotor de Justiça exerce a função de chefe dos demais servidores, controlando sua assiduidade, pontualidade e produtividade.

O processo de integração, por outro lado, orienta-se no sentido oposto ao processo de diferenciação. Por meio dele, as diferentes atividades e setores da organização são integrados, reunidos, de maneira que a entidade, embora constituída por órgãos especializados, revele, também, uma unidade harmoniosa (MINTZBERG, 1995; FARIA *ET AL.*, 2006; SOBRAL; PECI, 2013). A integração de uma organização é obtida de várias maneiras, entre as quais se destacam a supervisão hierárquica, os meios de comunicação e os sistemas de informação (SOBRAL; PECI, 2013).

Ao fim destes dois processos de diferenciação e de integração resulta, como produto da atividade de organização, a estrutura organizacional, que possibilitará à entidade exercer, de modo mais eficiente e harmônico, as múltiplas tarefas necessárias para o atingimento de seus objetivos (SOBRAL; PECI, 2013). A estrutura organizacional formal é comumente representada graficamente por meio de uma figura denominada organograma (MINTZBERG, 1995).

Sobral e Peci (2013) enumeram seis elementos que devem ser definidos no estabelecimento de uma estrutura organizacional: o grau de especialização do trabalho; a cadeia de comando; a

amplitude de controle; os critérios de departamentalização; o grau de centralização do processo de decisão; o grau de formalização das tarefas.

A especialização do trabalho consiste na decomposição de uma determinada atividade em tarefas menores, que, por sua vez, serão atribuídas a pessoas diferentes, que se especializarão nelas (MINTZBERG, 1995). Por exemplo, numa Promotoria de Justiça, um servidor pode ficar responsável por toda gestão documental ou apenas pela gestão dos documentos referentes aos processos extrajudiciais ou, ainda mais especificamente, apenas pela digitalização de documentos. O aumento da especialização do trabalho, em regra, aumenta a eficiência da organização, contudo, seu aumento exagerado por tornar o trabalho excessivamente monótono e desestimular o trabalhador (SOBRAL; PECI, 2013).

Acerca da especialização do trabalho, Mintzberg (1995) sustenta que muitas tarefas podem ser decompostas em tarefas mais simples, que podem ser ensinadas em poucas horas, mesmo para os trabalhadores menos instruídos, contudo, que outras tarefas são mais amplas e não podem ser desmembradas em tarefas mais simples, exigindo, por isso, mais tempo de treinamento do trabalhador, que geralmente começa a se preparar para o exercício do trabalho antes de se vincular à empresa. A este trabalho, mais amplo, complexo e que exige um longo treinamento prévio, Mintzberg (1995) dá o nome de trabalho profissional.

A cadeia de comando estabelece o itinerário por onde flui a autoridade formal e a responsabilidade dentro de uma organização, desde o topo até a base (SOBRAL; PECI, 2013). É por meio dela que o trabalhador poderá identificar, formalmente, a quem deve obedecer e a quem deve prestar contas. É a cadeia de comando quem define, por exemplo, se, no Ministério Público, um estagiário deve obedecer diretamente ao promotor de Justiça ou ao analista subordinado ao promotor.

A amplitude de controle, intimamente relacionada com a cadeia de comando, diz respeito à quantidade de pessoas diretamente subordinada a um chefe imediato e produz, dependendo do seu tamanho, estruturas organizacionais agudas, quando a amplitude é pequena, ou achatada, quando a amplitude é grande (SOBRAL; PECI, 2013). Diz-se que a amplitude de controle é pequena e a estrutura organizacional é aguda quando cada chefe possui poucos subordinados diretos e estes, outros subordinados diretos, constituindo vários níveis hierárquicos, por exemplo, estagiário subordinado ao analista subordinado ao promotor. A amplitude de controle é grande e a estrutura organizacional é achatada, por outro lado, quando cada chefe está diretamente relacionado com uma quantidade maior de subordinados, por exemplo, quando o estagiário e o analista estão diretamente subordinados ao promotor.

O critério de departamentalização, por seu turno, se refere a maneira como são agrupadas as tarefas dentro de uma organização (MINTZBERG, 1995), ou seja, os critérios utilizados para a formação dos departamentos. O critério de departamentalização mais tradicional é o funcional, que leva em consideração, como o nome sugere, as funções exercidas pelas pessoas na organização (SOBRAL; PECI, 2013). É a departamentalização funcional quem justifica, por exemplo, no Ministério Pública, a existência da Diretoria de Tecnologia da Informação, que reúne os profissionais com formação na área de informática. Existem, entretanto, outros critérios que justificam o agrupamento de tarefas dentro de uma entidade, por exemplo, o critério geográfico, que leva em consideração a situação das pessoas, dos materiais e das atividades no espaço e que justifica, por exemplo, a existência de uma Promotoria de Justiça no Município de Mata Grande, ou o critério do produto, que leva em consideração o resultado do trabalho realizado e que justifica, por exemplo, a existência de uma Promotoria de Justiça especializada na proteção do meio ambiente.

Outro elemento que deve ser definido no processo de elaboração da estrutura organizacional é o grau de centralização do processo de decisão, que diz respeito a maneira como está distribuído o direito de decidir numa determinada organização, que pode estar concentrado apenas no topo da hierarquia ou estar diluído em alguns ou em diversos setores de níveis hierárquicos inferiores (ZEFFANE, 1989; MARSH, 1992). Tanto a centralização quanto a descentralização tem aspectos positivos e negativos (SOBRAL; PECI, 2013). Enquanto a primeira promove uma maior uniformidade na organização e permite um melhor aproveitamento das habilidades dos executivos no topo da hierarquia, a segunda permite que a organização reaja com mais velocidade às mudanças ambientais e estimula o engajamento dos trabalhadores na base da hierarquia.

O sexto elemento que, segundo Sobral e Peci (2013), deve ser definido no estabelecimento da estrutura organizacional é o grau de formalização das tarefas na entidade, que se manifesta, por exemplo, na quantidade de manuais, de padronização de processos e atividades, na fixação de horários e locais de trabalho, com a finalidade de reduzir variabilidade do trabalho e de seus resultados (MINTZBERG, 1995). Como ocorre com os demais elementos que compõe a estrutura organizacional, tanto a formalização quanto a informalidade tem aspectos positivos e negativos, pois, se de um lado, as amarras formais possibilitam um maior controle da organização sobre os seus colaboradores, de outro lado, elas, que são uns dos meios utilizados pela organização para atingir os seus objetivos, podem ultrapassar, na lista de prioridades dos colaboradores, a importância dos reais objetivos da organização (SOBRAL; PECI, 2013).

Mintzberg (1995), tratando do tema da especialização das tarefas, trata, também, das maneiras de formalizar ou padronizar. Ele esclarece que a maneira mais simples de formalizar é decompor a tarefa geral em tarefas mais simples, que são ensinadas em poucas horas ao trabalhador,

que só precisará, no trabalho, repetir os movimentos que lhe foram ensinados. Trata-se da formalização da tarefa. Mintzberg (1995) esclarece que, em vez de formalizar a atividade, é possível que a organização padronize o produto que resulta da atividade. O trabalhador, então, se preocupará em produzir um objeto com as características especificadas pela organização. Trata-se da formalização do produto. Mintzberg (1995) informa, ainda, uma terceira maneira de formalização, indicada para atividades mais complexas que não podem ser decompostas em atividades mais simples. Esta é obtida pela utilização de trabalhadores profissionais, que são aqueles que tiveram um amplo treinamento para o trabalho, geralmente antes de ingressar na organização.

Da reunião das decisões acerca destes seis elementos resulta o desenho da estrutura organizacional, que, tradicionalmente, é classificada em três categorias: estrutura funcional, estrutura divisional e estrutura matricial. Existem, entretanto, muitas organizações que não se enquadram nestas três categorias tradicionais e, por isso, se acrescenta uma quarta categoria, mais ampla, com características menos uniformes, com a denominação de estrutura em rede (SOBRAL; PECI, 2013).

A estrutura funcional é aquela que resulta, sobretudo, do uso do critério de departamentalização funcional, que agrega pessoas e materiais levando em consideração a função que eles exercem na entidade (SOBRAL; PECI, 2013). Nesta estrutura, um administrador geral fica responsável pela condução de toda entidade e, logo abaixo dele, seus subordinados diretos, que compõe o primeiro escalão da entidade, ficam responsáveis, cada um, por uma função específica. Este tipo de estrutura, que foi amplamente utilizado por grandes empresas nos séculos XIX e XX, é ainda bastante adequado para organizações sem grande diversidade de produtos/serviços, público e canais de distribuição.

A estrutura divisional não é muito diferente da estrutura funcional. Ela resulta, sobretudo, da agregação de pessoas e materiais utilizando, como critério de departamentalização, o produto ou a situação espacial (SOBRAL; PECI, 2013). Nesta estrutura, um administrador geral fica responsável pela condução de toda entidade e, logo abaixo dele, seus subordinados diretos, que compõe o primeiro escalão da entidade, ficam responsáveis, cada um, por uma divisão autônoma, responsável pela produção de um produto específico ou pelo atendimento de uma região específica. Esta categoria de estrutura é ainda bastante adequada para organizações com grande diversidade de produtos/serviços e que atuam em diversas áreas geográficas.

A estrutura matricial é um tipo híbrido, construído para se beneficiar dos pontos fortes das categorias de estrutura funcional e divisional. Na estrutura matricial, colaboradores inicialmente vinculados a departamentos funcionais são temporariamente deslocados para contribuir, com seus

conhecimentos especializados, em um determinado projeto, que necessita de uma equipe temporária e multidisciplinar (SOBRAL; PECI, 2013). A organização, assim como nos modelos funcional e divisional, permanece sob a chefia de um administrador geral, abaixo de quem se coloca, no primeiro escalão da organização, os responsáveis pelos departamentos funcionais, onde, inicialmente, os demais colaboradores trabalham. Eventualmente, alguns destes colaboradores, inicialmente vinculados a departamentos funcionais, são chamados a colaborar em projetos específicos, ficando, nestas circunstâncias, subordinados a dupla chefia do gerente funcional e do gerente do projeto. Por conta esta dupla chefia, o organograma de uma estrutura matricial lembra a aparência de uma matriz e, por isto, recebeu esta denominação.

As estruturas organizacionais em rede surgiram como resposta às exigências de um mercado que passou a demandar por mais e por melhores produtos (CASTELLS, 1999), cuja confecção era dificultada pela rigidez e pelo elevando custo das estruturas tradicionais. Neste ambiente, as organizações passaram a demandar por tecnologias cada vez mais recentes e por mais flexibilidade, fazendo-as a reduzir suas estruturas e obrigando-as a se associar a outras organizações para atingir seus objetivos. Esta categoria de estrutura organizacional, embora promova economia e rapidez de reação às mudanças ambientais, reduz a capacidade de autodeterminação da organização, uma vez que a consecução dos seus objetivos passa a depender, substancialmente, das atividades das organizações parceiras.

As estruturas organizacionais podem ser classificadas, ainda, em dois modelos ideais, que, em verdade, constituem um *continuum*, ou seja, dois extremos de uma linha onde, na prática, se situam as reais estruturas organizacionais: o modelo mecanicista e o modelo orgânico (SOBRAL; PECI, 2013).

No modelo mecanicista, a organização procurar imitar o comportamento rígido e padronizado de uma máquina, valorizando a centralização das decisões e a formalização das atividades, sendo adequado a ambientes muito estáveis (SOBRAL; PECI, 2013). No modelo orgânico, a organização procurar imitar o comportamento flexível e às até imprevisível de um organismo vivo, valorizando a descentralização das decisões e a criatividade individual, sendo adequado a ambientes dinâmicos (SOBRAL; PECI, 2013).

Mintzberg (1995), por seu turno, sustenta que, das escolhas acerca dos elementos que compõe a estrutura organizacional, resultam, pelo menos, cinco tipos de organização: a de estrutura simples, a burocracia mecanizada, a burocracia profissional, a forma divisional e a adhocracia.

Antes de abordar cada tipo de organização, convém esclarecer que, para Mintzberg (1995), a organização era composta por cinco partes: a cúpula estratégica, a linha intermediária, a tecnoestrutura, a assessoria de apoio e o núcleo operacional.

A cúpula estratégica encontra-se no topo da hierarquia organizacional, é responsável pelo estabelecimento dos objetivos da organização e exerce sobre ela o poder de supervisão geral (MINTZBERG, 1995). Nela figuram órgãos como a Presidência e o Conselho de Administração.

A linha intermediária figura logo abaixo da cúpula estratégica e logo acima do núcleo operacional, sendo composta pelos gerentes que, subordinados à cúpula estratégica, coordenam o trabalho do núcleo operacional (MINTZBERG, 1995).

No mesmo patamar da linha intermediária, mas sem relação de hierarquia com o núcleo operacional, figuram a tecnoestrutura e a assessoria de apoio (MINTZBERG, 1995). A primeira assessora a organização em assuntos operacionais, por exemplo, propondo a formalização de tempos e movimentos. A segunda, presta serviços auxiliares à organização, como, por exemplo, um restaurante para os trabalhadores.

O núcleo operacional, por seu turno, é a parte da organização em que ocorrem as atividades de produção (MINTZBERG, 1995). Ele seria, por exemplo, numa indústria automotiva, a linha de produção, e no Ministério Público, as Promotorias e Procuradorias.

Tem-se, então, conforme o entendimento de Mintzberg (1995), focada na cúpula estratégica, a estrutura simples, que se caracteriza como uma organização com quase nenhuma especialização do trabalho, com quase nenhuma formalização, em que as decisões estão concentradas no topo da hierarquia, que, além de decidir sobretudo, supervisiona diretamente todos os demais subordinados. Este tipo de organização poderia ser adequado, por exemplo, para uma pequena empresa revendedora de automóveis.

A burocracia mecanizada, por outro lado, outorga mais relevância à tecnoestrutura, que padroniza as atividades do núcleo organizacional (MINTZBERG, 1995). Este tipo de organização é adequado a grandes empresas, que exercem atividades operacionais rotineiras, como uma fabricante de automóveis.

A burocracia profissional, por seu turno, tem como parte chave da organização o núcleo operacional (MINTZBERG, 1995). Como o núcleo operacional figura na zona inferior dos organogramas, a afirmação de que, na burocracia profissional, ele, o núcleo operacional, constitui a chave da organização pode causar alguma estranheza. Ocorre que algumas organizações, como um hospital, operam com tarefas complexas, que não podem ser decompostas em tarefas mais simples, que exigem de seus operadores uma ampla capacidade de decisão e adaptação, que só pode ser obtida por meio de uma formação profissional. Na burocracia profissional, é outorgada uma margem bastante larga de liberdade ao núcleo operacional. Frise-se que, em razão desta liberdade, é conveniente, além de formação profissional, uma dose de doutrinação, que é maneira como a

organização interioriza sua cultura em seus membros, para estimular a fidelidade do trabalhador à organização, sobretudo quando o trabalho é realizado à distância (MINTZBERG, 1995).

A forma divisionada mencionada por Mintzberg (1995) é semelhante à estrutura divisional mencionada por Sobral e Peci (2013). Na forma divisionada, que é adequada para organizações que produzem bens diversificados e/ou operam em áreas geográficas distintas, a parte chave da organização é a linha intermediária, materializada nos gerentes das divisões.

A quinta forma de estrutura apresentada por Mintzberg (1995), a adhocracia, segundo o próprio autor, por ser a mais nova, dinâmica e complexa das cinco formas, não pode ser inteiramente caracterizada. Mintzberg (1995) sustenta que a adhocracia é a forma de estrutura adequada para organizações profundamente interessadas em inovações revolucionárias, como a NASA, que necessitam do trabalho de um grande número de especialistas que muitas vezes precisam construir soluções para problemas ainda desconhecidos. A parte chave deste tipo de organização é a assessoria de apoio e ela tem muito em comum com as estruturas organizacionais em rede, mencionadas por Sobral e Peci (2013).

Vistas estas definições, acerca das atividades, dos elementos e das formas relativas à estrutura organizacional, convém recordar a lição de Machado-da-Silva, Vieira e Dellagnelo (1998), para quem as organizações não constituem um bloco homogêneo, podendo apresentar, por exemplo, características diferentes em seus órgãos de administração e de operação.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo são apresentados as características e o *design* da pesquisa, ou seja, o tipo de pesquisa, a unidade de análise, o universo da pesquisa e o desenho da coleta e da análise dos dados.

3.1 Tipo de Pesquisa

Esta pesquisa analisou, pela execução de um planejamento, a adequação da estrutura organizacional do MPAL para implantação do regime de trabalho remoto para os analistas jurídicos lotados em Promotorias de Justiça de Maceió.

Valendo-se da classificação proposta por Prodanov e Freitas (2013), pode-se dizer que esta dissertação se trata, do ponto de vista de sua natureza, de uma pesquisa aplicada, uma vez que produz conhecimento para a resolução de um problema específico, e, do ponto de vista dos seus objetivos, de uma pesquisa descritiva, uma vez que descreve o fenômeno investigado e a sua relação com determinadas variáveis.

Do ponto de vista dos procedimentos técnicos, esta pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso, uma vez que é uma investigação empírica que aborda um fenômeno contemporâneo com limites e contexto claramente definidos (YIN, 2005).

Por fim, tendo em vista que a pesquisa descreve as relações entre a estrutura organizacional do MPAL e o trabalho remoto dos analistas jurídicos lotados nas Promotorias de Justiça de Maceió, ela classifica-se, também, como qualitativa.

3.2 Unidade de Análise

Como esta pesquisa é, também, um estudo de caso, foi necessário delimitar, com clareza, o caso a ser estudado ou, em outros termos, sua unidade de análise. Yin (2005) sustenta que esta delimitação é importante porque, sem ela, o pesquisador corre o risco de expandir sua atividade e tentar coletar todo tipo de informação que não necessariamente contribuirá para a consecução dos objetivos do projeto.

Recorde-se que o objetivo geral desta pesquisa é analisar a adequação da estrutura organizacional do MPAL para a implementação do trabalho remoto dos analistas jurídicos lotados em Promotorias de Justiça da Capital fora do contexto de distanciamento social. As referências, no objetivo geral, às expressões “estrutura organizacional”, “Ministério Público do Estado de

Alagoas”, “Promotorias de Justiça da Capital” e “análises jurídicas” exigem, para compreensão da unidade de análise, algumas explicações.

O Ministério Público do Estado de Alagoas, obviamente, integra a unidade de análise desta pesquisa, contudo, considerando ser ele um objeto amplo e complexo, nem todas as suas características foram investigadas. Para esta pesquisa, importam os elementos da estrutura organizacional do MPAL.

Ademais, ainda em relação à estrutura organizacional do MPAL, nem todas as suas partes foram profundamente analisadas. Considerando os objetivos desta pesquisa, apenas a estrutura organizacional das Promotorias de Justiça de Maceió que contam com analistas jurídicos em suas equipes de trabalho foi analisada com mais profundidade.

A unidade de análise desta pesquisa é, portanto, a estrutura organizacional do MPAL e, com mais profundidade, a estrutura organizacional das Promotorias de Justiça de Maceió que contam, em sua equipe de trabalho, com, pelo menos, um analista jurídico.

Este recorte justifica-se porque, conforme ensinam Machado-da-Silva, Vieira e Dellagnelo (1998), as organizações não constituem um bloco homogêneo e, sendo assim, é possível que, no geral, o MPAL tenha certas características estruturais e, no particular, as Promotorias de Justiça de Maceió, mesmo sendo parte do MPAL, tenha outras características organizacionais.

3.3 Universo da Pesquisa

Nesta pesquisa, foi examinada, de maneira menos aprofundada, toda a estrutura organizacional do MPAL, mediante a análise de todas as leis referentes a esta matéria, bem foram examinadas, de maneira mais aprofundada, as funções exercidas pelos analistas jurídicos que trabalham em Promotorias de Justiça localizadas em Maceió. Todos os 16 analistas jurídicos nesta situação, bem como seus chefes imediatos, foram convidados a participar do estudo.

3.4 Desenho da Coleta e da Análise dos Dados

Conforme exposto anteriormente, a unidade de análise desta pesquisa é a estrutura organizacional do MPAL e, com mais profundidade, a estrutura organizacional das Promotorias de Justiça de Maceió que contam, em sua equipe de trabalho, com, pelo menos, um analista jurídico. Vê-se, pois, que se trata de um objeto complexo, que, de maneira mais superficial, foi todo examinado, e de uma parte deste objeto, foi examinada com mais profundidade.

Para revelar a estrutura organizacional de todo o MPAL, foi realizada uma pesquisa documental nos diplomas legislativos que lhe dão forma e função, ou seja, a Constituição da República Federativa do Brasil, a Lei Federal n.º 8.625, de 12 de fevereiro de 1993, que dispõe sobre normas gerais para a organização do Ministério Público dos Estados, a Constituição do Estado de Alagoas, a Lei Complementar Estadual n. 15, de 22 de novembro de 1996, que dispõe sobre a organização, as atribuições e o estatuto do MPAL e a Lei Estadual n. 6.306, de 12 de abril de 2002, que dispõe sobre a organização administrativa do MPAL.

A documentação foi examinada a fim de se conhecer como se apresentam, no MPAL, os elementos que, segundo Sobral e Peci (2013) são definidos no estabelecimento de uma estrutura organizacional, ou seja, o grau de especialização do trabalho, a cadeia de comando, a amplitude de controle, os critérios de departamentalização, o grau de centralização do processo de decisão e o grau de formalização das tarefas.

Ainda com base na documentação examinada, foram descritas as partes do MPAL conforme a proposta de Mintzberg (1995) para todas as organizações, ou seja, foram apresentados os órgãos do MPAL compõe a cúpula estratégica, a linha intermediária, a tecnoestrutura, a assessoria de apoio e o núcleo operacional. Depois disto, foi possível verificar qual a parte-chave da organização e, desta forma, classificá-la em estrutura simples, burocracia mecanizada, burocracia profissional, forma divisional ou adhocracia.

Como as organizações, entretanto, não constituem um todo uniforme (MACHADO-DASILVA; VIEIRA; DELLAGNELO, 1998), foi necessário investigar, de maneira mais aprofundada, a estrutura organizacional das Promotorias de Justiça de Maceió que contam, em sua equipe de trabalho, com pelo menos um analista jurídico, a fim de se verificar se esta estrutura é compatível com a modalidade de trabalho remoto.

Para tanto, após autorização do Comitê de Ética em Pesquisa da Ufal, concedida no parecer n. 5.119.318, os 15 analistas jurídicos que, segundo informações do Portal da Transparência do MPAL, estavam lotados, no mês de novembro de 2021, em Promotorias de Justiça de Maceió, bem como seus chefes imediatos, foram convidados a participarem de entrevistas semiestruturadas.

O 16º analista jurídico lotado em Promotoria de Justiça de Maceió é o autor deste estudo e as suas impressões sobre o fenômeno investigado foram registradas mediante o preenchimento do roteiro de entrevista, o que caracteriza esta investigação, também, como pesquisa participante que oportunizou que a coleta dos dados ocorresse no cotidiano profissional do pesquisador, dos demais analistas e das Promotorias de Justiça.

Por meio das entrevistas, cujo roteiro (apêndice A) foi elaborado com base nos trabalhos de Mintzberg (1995), Steil e Barcia (2001) e de Sobral e Peci (2013), se conheceu a divisão do

trabalho no interior das Promotorias de Justiça, as tarefas realizadas pelo analista jurídico em cada Promotoria, as formas de supervisão e de formalização do trabalho. Também se identificou se a estrutura organizacional das Promotorias de Justiça de Maceió, no interior do MPAL, se aproxima mais do modelo mecanicista ou do modelo orgânico (SOBRAL; PECI, 2013).

A princípio, optou-se pela utilização de entrevistas semiestruturadas diante da possibilidade de, durante a sua aplicação, se desviar do roteiro inicialmente traçado para a coleta de outras informações relevantes que, a princípio, podem não ter sido cogitadas (BONI; QUARESMA, 2005). Ocorre que, quando da abordagem dos servidores para participarem do estudo, estes preferiram responder às questões por escrito. Tendo em vista que os sujeitos da pesquisa, tanto analistas jurídicos quanto promotores de Justiça, tem elevada escolaridade e o hábito cotidiano de se manifestar, inclusive sobre questões complexas, por escrito, este ajuste não trouxe nenhum prejuízo à compreensão da realidade. Mantendo a característica de entrevista semiestruturada, sempre que se entendeu necessário, os entrevistados foram novamente procurados pra complementar ou esclarecer informações.

A coleta de dados em questão, para obtenção das informações acima apontadas, poderia ser realizada apenas com os analistas jurídicos ou apenas com os chefes imediatos, contudo, a fim de evitar influências subjetivas advindas do pertencimento do entrevistado a uma ou outra categoria profissional (FRASER; GONDIM, 2004), optou-se pela oitiva das duas categorias de sujeitos. A adesão dos analistas jurídicos, entretanto, foi, percentualmente, muito maior. Dos 16 analistas jurídicos lotados em Promotorias de Justiça de Maceió, nove, ou seja, 56%, participaram da pesquisa. Dos 16 promotores de Justiça convidados, apenas quatro, ou seja, 25%, apresentaram resposta.

4 DADOS E ANÁLISES

Neste capítulo são apresentadas as características da estrutura organizacional do MPAL e, dentro dele, mais detalhadamente, das Promotorias de Justiça da Capital que contam, em sua equipe de trabalho, com, pelo menos, um analista jurídico, bem como é analisada a compatibilidade desta estrutura com o regime de trabalho remoto destes servidores.

4.1 O Ministério Público na Estrutura Organizacional do Estado Brasileiro

A existência do Ministério Público está prevista no ápice do ordenamento jurídico brasileiro, especificamente na seção I, do capítulo IV, do título IV, da Constituição da República Federativa do Brasil.

Canotilho (2004) afirma que a constituição é a norma que constitui e dá forma a uma determinada organização política. No mesmo sentido ensinava Aristóteles (1997), ainda na antiguidade, que a constituição representava a organização dos poderes e das magistraturas. No caso da Constituição da República Federativa do Brasil, ela constitui, dá forma e ordem à organização política denominada República Federativa do Brasil.

A Constituição Federal declara, em seu artigo 6º, que são Poderes da União, independentes e harmônicos entre si, o Legislativo, o Executivo e o Judiciário, contudo, parecem existir, no Brasil, instituições, como o Ministério Público, que não estão inseridas em nenhum destes três poderes.

As linhas gerais de organização do Senado Federal e da Câmara dos Deputados estão previstas nas seções do capítulo I do título IV, a partir do que se pode dizer que estes órgãos integram o Poder Legislativo. As linhas gerais de organização da Presidência da República e dos Ministérios de Estado estão previstas nas seções do capítulo II do título IV, podendo-se, por isto, afirmar que estes órgãos integram o Poder Executivo. As linhas gerais de organização do Supremo Tribunal Federal e do Superior Tribunal de Justiça, por seu turno, estão previstas nas seções do capítulo III do título IV, donde se infere que eles integram o Poder Judiciário.

As linhas gerais de organização do Ministério Público, entretanto, não estão previstas em nenhum dos capítulos que tratam da organização dos três poderes mencionados no artigo 2º da Constituição e isto sugere uma independência do Ministério Público em relação aos Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário. É necessário, entretanto, verificar esta suposta independência com mais cautela, tendo em vista que, logo após tratar do Ministério Público, a Constituição trata, no mesmo capítulo IV, de outra função essencial à justiça, a Advocacia Pública, que, diferentemente do Ministério Público, é órgão do Poder Executivo (ADAMS, 2011).

Antes da Constituição Federal de 1988, quando vigia a Emenda Constitucional n. 1, de 17 de outubro de 1969, as linhas gerais de organização do Ministério Público estavam descritas na seção VII, do capítulo VII (do Poder Executivo), do título I (da Organização Nacional), donde se infere que, antes de 1988, o Ministério Público era um órgão do Poder Executivo.

Reforçando a independência do Ministério Público em relação aos Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário, tem-se, nos §§ 2º e 3º do artigo 127, a previsão de sua autonomia funcional, administrativa e orçamentária.

Por força desta autonomia, o Ministério Público, embora não seja um Poder da República, desfruta do mesmo *status*, por exemplo, não conhecendo chefia exterior à instituição, tendo o poder de prover os cargos de sua estrutura, de propor as leis que criam e extinguem seus cargos e os seus serviços auxiliares, que regulam sua política remuneratória e seus planos de carreira, que disciplinam sua organização e seu funcionamento, bem como de elaborar sua proposta orçamentária.

O Ministério Público estabelecido pela atual Constituição da República é tão diferente do Ministério Público até então existente (KERCHE, 1999) que, nesta análise de sua estrutura organizacional, serão considerados, quase que exclusivamente, os documentos vigentes desde 05 de outubro de 1988. Os documentos anteriores à promulgação da atual Constituição serão mencionados apenas para enfatizar as diferenças entre o Ministério Público do presente e o Ministério Público do passado.

4.2 Linhas Gerais da Estrutura Organizacional do Ministério Público Brasileiro

A Constituição Federal principia o delineamento do Ministério Público definindo-o, no artigo 127, como instituição permanente, essencial à função jurisdicional do Estado, incumbida da defesa da ordem jurídica, do regime democrático e dos interesses sociais e individuais indisponíveis.

No texto constitucional vigente, a definição da instituição está intimamente ligada às suas atribuições. No texto constitucional anterior, não havia qualquer tentativa de definição do que seria o Ministério Público e nenhuma descrição de suas atribuições.

A atribuição genérica do Ministério Público, de defesa da ordem jurídica, do regime democrático e dos interesses sociais e individuais indisponíveis, é melhor explicitada no artigo 129 do texto constitucional vigente, que enumera exemplificativamente as funções da instituição, que são apresentadas no Quadro 2.

Quadro 2 – Atribuições do Ministério Público previstas na Constituição Federal.

Atribuição geral	Defender a ordem jurídica, do regime democrático e dos interesses sociais e individuais indisponíveis.
Atribuições específicas	Promover, privativamente, a ação penal pública, na forma da lei.
	Zelar pelo efetivo respeito dos Poderes Públicos e dos serviços de relevância pública aos direitos assegurados na Constituição, promovendo as medidas necessárias a sua garantia.
	Promover o inquérito civil e a ação civil pública, para a proteção do patrimônio público e social, do meio ambiente e de outros interesses difusos e coletivos.
	Promover a ação de inconstitucionalidade ou representação para fins de intervenção da União e dos Estados, nos casos previstos na Constituição.
	Defender judicialmente os direitos e interesses das populações indígenas.
	Expedir notificações nos procedimentos administrativos de sua competência, requisitando informações e documentos para instruí-los.
	Exercer o controle externo da atividade policial.
	Requisitar diligências investigatórias e a instauração de inquérito policial.
Atribuição residual	Exercer outras funções que lhe forem conferidas, desde que compatíveis com sua finalidade, sendo-lhe vedada a representação judicial e a consultoria jurídica de entidades públicas.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Ainda acerca da estrutura organizacional do Ministério Público Brasileiro, o artigo 128 prevê a existência do Ministério Público da União – que compreende o Ministério Público Federal, o Ministério Público do Trabalho, o Ministério Público do Distrito Federal e Territórios – e dos Ministérios Públicos dos Estados, e o artigo 127, § 1º, elege, como princípios institucionais do Ministério Público, a unidade, a indivisibilidade e a independência funcional.

Figura 1 – Ramos do Ministério Público Brasileiro.

Fonte: Site do Ministério Público Federal.

A multiplicidade de Ministérios Públicos, prevista no artigo 128, parece conflitar com os princípios institucionais da unidade e da indivisibilidade, contudo, eles são conciliáveis mediante o reconhecimento de que a unidade e a indivisibilidade do Ministério Público se dão no interior de

cada ramo (TEIXEIRA, 2004), não havendo que se falar, portanto, de unidade entre o Ministério Público de Alagoas e o da Bahia, nem entre o Ministério Público Federal e o do Trabalho, mesmo ambos compondo o Ministério Público da União.

Mazzilli (1989) ensina que, por unidade, deve-se entender que os promotores de Justiça de um Estado compõem um único órgão e, por indivisibilidade, deve-se entender que um promotor de Justiça pode ser substituído por outro do mesmo ramo.

O terceiro princípio institucional do Ministério Público, o da independência funcional, parece ser opor aos outros dois, os da unidade e da indivisibilidade, uma vez que, enquanto estes apontam no sentido de uma integração do Ministério Público, aquele aponta no sentido contrário, garantindo ao promotor de Justiça ampla discricionariedade dentro de sua esfera de atribuição.

Mazzili (1995) e Moreira (2014) relatam casos em que, num mesmo processo judicial, membros do Ministério Público, agindo pelo Ministério Público, adotam posturas diametralmente opostas. No primeiro, um promotor de Justiça pediu a condenação de uma pessoa e, posteriormente, o Procurador-Geral de Justiça pediu a sua absolvição. No segundo caso, um membro do Ministério Público Federal apresentou uma denúncia e outro membro do Ministério Público Federal, no mesmo processo, pediu que a denúncia apresentada por seu colega não fosse aceita pelo Poder Judiciário.

Por força dos princípios da unidade e da indivisibilidade, um membro do Ministério Público pode ser substituído por outro, e as manifestações dos dois serão atribuídas a um único órgão, o Ministério Público, mas cada membro terá o direito de se manifestar de acordo com as suas convicções.

No caso relatado por Mazzili (1995), inclusive, houve uma tentativa de responsabilização do promotor de Justiça que havia pedido a condenação. O Procurador-Geral de Justiça havia pedido que a Corregedoria-Geral registrasse um conceito depreciativo nos assentos funcionais do promotor, contudo, o Conselho Superior do Ministério Público em questão, reconheceu que não havia nada de irregular na conduta do promotor que requereu a condenação lastreado em sua independência funcional.

Apesar de toda esta independência dos membros, o artigo 128 estabelece que os Ministérios Públicos terão chefes, os Procuradores-Gerais, escolhidos entre os integrantes da carreira.

A estrutura organizacional genérica dos diversos ramos do Ministério Público Brasileiro, esboçada na Constituição Federal, encontra maiores detalhes na Lei Federal n. 8.625, de 12 de fevereiro de 1993, a Lei Orgânica Nacional do Ministério Público, que dispõe sobre normas gerais para a organização do Ministério Público dos Estados e dá outras providências.

A Lei Federal n. 8.625/1993 reproduz a definição constitucional de Ministério Público, seus princípios institucionais, sua autonomia e a previsão de que os Ministérios Públicos Estaduais serão especificamente organizados por Leis Complementares Estaduais de iniciativa dos Procuradores-Gerais de Justiça.

Em relação à organização dos Ministérios Públicos, a Lei Federal n. 8.625/1993 prevê a existência de órgãos de administração, de órgãos de execução e de órgãos auxiliares. Embora a Lei Federal n. 8.625/1993 apresente os órgãos do Ministério Público nesta ordem, sua compreensão é facilitada quando principiada pelos órgãos de execução, que são aqueles que exercem as atribuições descritas no *caput* do artigo 127 e nos incisos do artigo 129 da Constituição Federal.

O artigo 7º da Lei Federal n. 8.625/1993 dispõe que são órgãos de execução do Ministério Público Estadual, o Procurador-Geral de Justiça, o Conselho Superior do Ministério Público, os procuradores de Justiça e os promotores de Justiça. São eles que agem em nome do Ministério Público, exercendo as tarefas descritas na Constituição Federal e também as tarefas descritas nos artigos 25, 26 e 27 da Lei Federal n. 8.625/1993.

É na qualidade de órgão de execução que os membros do Ministério Público Estadual, ou seja, os promotores e procuradores de Justiça, que podem eventualmente estar investidos no cargo de Procurador-Geral de Justiça ou compor o Conselho Superior do Ministério Público, gozam de independência funcional.

Como o Ministério Público é uma instituição independente, parecida com um Poder da República, que goza de autonomia funcional, administrativa e orçamentária, além das funções institucionais, mencionadas no *caput* do artigo 127 e nos incisos do artigo 129 da Constituição Federal, bem como nos artigos 25, 26 e 27 da Lei Federal n. 8.625/1993, necessita exercer atividades administrativas, como prover seus cargos e serviços auxiliares, editar atos de aposentadoria e de exoneração, elaborar sua proposta de orçamento, conceder férias etc. Estas atividades são exercidas pelos órgãos de administração do Ministério Público.

A Lei Federal n. 8.625/1993 estabelece que são órgãos de administração superior do Ministério Público a Procuradoria-Geral de Justiça, o Colégio de Procuradores de Justiça, o Conselho Superior do Ministério Público e a Corregedoria-Geral do Ministério Público, e que são órgãos de administração as Procuradorias e as Promotorias de Justiça.

Além dos órgãos de execução e dos órgãos de administração, a estrutura dos Ministérios Públicos Estaduais é composta pelos Centros de Apoio Operacional, que presta auxílio aos membros enquanto órgãos de execução; pela Comissão de Concurso, que realiza a seleção de candidatos para ingresso na carreira; pelo Centro de Estudos e Aperfeiçoamento Funcional, que realiza cursos, congressos e estudos; pelos órgãos de apoio administrativos, organizados em quadro

próprio de carreiras, com cargos que atendas as necessidades funcionais e administrativas do Ministério Público e os estagiários.

4.3 Estrutura Organizacional do Ministério Público do Estado de Alagoas

As linhas gerais da estrutura organizacional do MPAL, como acima exposto, estão abstratamente traçadas na Constituição Federal e, com um pouco mais de detalhes, na Lei Federal n. 8.625/1993. Diz-se abstratamente porque esta legislação, aplicável a todos os 30 ramos do Ministério Público brasileiro, orientou o Poder Legislativo do Estado de Alagoas na elaboração da estrutura organizacional específica do Ministério Público do Estado de Alagoas.

A estrutura organizacional do MPAL está concretamente delineada pela Constituição do Estado de Alagoas, de 5 de outubro de 1989, pela Lei Complementar Estadual n. 15, de 22 de novembro de 1996, que dispõe sobre a organização, as atribuições e o estatuto do MPAL, e pela Lei Estadual n. 6.306, de 12 de abril de 2002, que dispõe sobre a organização administrativa do MPAL, e por outras leis, que modificaram a redação original destes documentos legislativos.

A Constituição do Estado de Alagoas de 1989 deu nova forma à organização política denominada Estado de Alagoas, compatibilizando-a com a nova forma do Estado Federal Brasileiro, que o Estado de Alagoas compõe e que havia sido modificada pela Constituição Federal de 1988.

As alterações promovidas pela Constituição Federal de 1988, por exemplo, na posição do Ministério Público, na estrutura organizacional da União, em relação aos Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário, se refletiram no novo desenho organizacional do Estado de Alagoas, fazendo com que o MPAL, que antes integrava o Poder Executivo do Estado de Alagoas, adquirisse autonomia em relação aos três poderes.

A Constituição do Estado de Alagoas, em grande medida, repete a Constituição Federal, trazendo a mesma definição de Ministério Público, os mesmos princípios institucionais, a mesma previsão da forma de escolha do chefe da instituição e as mesmas atribuições, acrescidas, no artigo 149, das funções de fiscalização dos estabelecimentos prisionais e dos que abriguem idosos, menores, incapazes ou pessoas portadoras de deficiências; de fiscalização da aplicação de verbas públicas destinadas às instituições assistenciais; de deliberação sobre a participação em organismos estatais de defesa do meio ambiente, do consumidor, de política penal e penitenciária e outros afetos à sua área de atuação; e de receber petições, reclamações ou queixas de qualquer pessoa por desrespeito aos direitos assegurados na Constituição Federal e na Constituição Estadual, que, entretanto, já estavam previstas no artigo 25 da Lei Orgânica Nacional do Ministério Público.

Ainda repetindo disposições da Constituição Federal e da Lei Orgânica Nacional do Ministério Público, a Constituição Estadual de Alagoas estabelece que lei complementar estadual, de iniciativa do Procurador-Geral de Justiça, disporá sobre normas específicas de organização, atribuições e estatuto do MPAL.

Em cumprimento deste mandamento da Constituição Federal, da Lei Orgânica Nacional do Ministério Público e da Constituição do Estado de Alagoas, foi editada a Lei Complementar Estadual n. 15, de 22 de novembro de 1996, dispondo sobre a organização, as atribuições e o estatuto do MPAL.

A Lei Complementar Estadual n. 15/1996 estabelece que a carreira do Ministério Público é composta por cargos de promotor de Justiça e procurador de Justiça e que o ingresso na carreira dependerá de prévia aprovação em concurso público de provas e títulos, exigindo-se do candidato, dentre outras coisas, que seja bacharel em Direito. Após a promulgação da Emenda Constitucional n. 45, de 30 de dezembro de 2004, passou-se a exigir, também, no mínimo, três anos de prévia atividade jurídica.

Aprovado no concurso, o candidato é nomeado e empossado no cargo da carreira do Ministério Público do Estado de Alagoas, geralmente, o de promotor de Justiça de 1ª entrância. Após aprovação no estágio probatório de dois anos, o membro é vitaliciado e somente perderá o cargo por sentença judicial transitada em julgado. Ao longo da carreira, havendo vagas, o membro será promovido para os cargos de promotor de Justiça de entrâncias superiores e, por fim, para o cargo de procurador de Justiça. As promoções ocorrerão, alternadamente, pelos critérios de antiguidade e de merecimento.

A Lei Complementar Estadual n. 15/1996, reproduzindo mandamento do artigo 129, § 2º da Constituição Federal e do parágrafo único do artigo 25 da Lei Orgânica Nacional do Ministério Público, estabelece que as funções institucionais do MPAL só podem ser exercidas por promotores de Justiça, procuradores de Justiça ou pelo Procurador-Geral de Justiça, que é um promotor ou procurador temporariamente investido neste cargo de chefia.

É para o exercício destas funções institucionais que existem os órgãos de execução do MPAL, que estão descritos na Lei Complementar Estadual n. 15/96, segundo o mesmo desenho traçado pela Lei Orgânica Nacional do Ministério Público. São órgãos de execução do MPAL o Procurador-Geral de Justiça, o Conselho Superior do Ministério Público, os procuradores de Justiça e os promotores de Justiça, com atribuições descritas no Quadro 3.

Segundo dados do Portal da Transparência do MPAL, a instituição conta com 17 cargos de procurador de Justiça, 10 cíveis e sete criminais, bem como 164 cargos de promotor de Justiça, 35 de 1ª entrância, 44 cargos de 2ª entrância e 85 cargos de 3ª entrância.

Quadro 3 – Órgãos de execução do Ministério Público do Estado de Alagoas.

Órgão	Resumo das atribuições
Procurador-Geral de Justiça	Presenta o MPAL nas sessões plenárias do Tribunal de Justiça de Alagoas e investiga os ilícitos civis e promove as ações competentes quando a autoridade reclamada é o governador ou os presidentes da Assembleia Legislativa, do Tribunal de Justiça ou do Tribunal de Contas do Estado de Alagoas.
Conselho Superior	Revê o arquivamento dos inquéritos civis.
Procuradores de Justiça	Presentam o MPAL nos órgãos fracionários (câmaras, turmas) do Tribunal de Justiça do Estado de Alagoas.
Promotores de Justiça	Exercem todas as demais atribuições do MPAL. No âmbito judicial, atuam perante os Juízos de Direito.

Fonte: Elaborado pelo autor.

As atribuições dos promotores de Justiça, nos termos do artigo 21, § 2º, são fixadas mediante proposta do Procurador-Geral de Justiça, aprovada pelo Colégio de Procuradores. Em algumas comarcas, como a de Água Branca e a de Flexeiras, só existe uma Promotoria de Justiça, com atribuição geral, ou seja, podendo exercer todas as funções institucionais do Ministério Público naquela base territorial. Em outras comarcas, como a da Capital, existe mais de uma Promotoria de Justiça, sendo, por isto, necessário estabelecer qual trabalho cada uma realizará. Segundo dados do Portal da Transparência do MPAL, a Comarca da Capital conta como 68 Promotorias de Justiça, cujas atribuições estão descritas no anexo da resolução n. 13, de 27 de outubro de 2021, do Colégio de Procuradores de Justiça.

Quadro 4 – Atribuições das Promotorias de Justiça da Capital.

(continua)

Órgão	Atribuição
1ª PJC	Atribuições judiciais e extrajudiciais de defesa da ordem econômica e das relações de consumo, com exceção das matérias de competência dos juizados especiais cíveis e criminais, podendo atuar em qualquer juízo da Capital.
2ª PCJ	Criminal residual – feitos criminais em geral, com atuação perante as seguintes Varas Criminais da Capital: 2ª, 3ª, 4ª, 6ª, 10ª e 12ª.
3ª PCJ	Atribuições judiciais e extrajudiciais de defesa da ordem econômica e das relações de consumo, com exceção das matérias de competência dos juizados especiais cíveis e criminais, podendo atuar em qualquer juízo da Capital.
4ª PCJ	Atribuições judiciais e extrajudiciais, de caráter cível, defesa do meio ambiente, com exceção das matérias de competência dos juizados especiais cíveis e criminais, podendo atuar em qualquer juízo da Capital.
5ª PCJ	Atribuições judiciais e extrajudiciais em sede de conflitos agrários, em todo o Estado de Alagoas, com atuação perante a 29ª Vara Cível da Capital. Atribuições judiciais e extrajudiciais de defesa dos recursos hídricos e das bacias hidrográficas do Estado de Alagoas, podendo atuar em qualquer juízo de direito do Estado de Alagoas.
6ª PCJ	Feitos cíveis em geral, com atuação diante das 1ª, 2ª, 3ª e 6ª Varas Cíveis da Capital. Responsável por 50%

Quadro 4 – Atribuições das Promotorias de Justiça da Capital.

(continuação)

Órgão	Atribuição
6ª PCJ	dos processos judiciais da 30ª Vara Cível da Capital.
7ª PCJ	Feitos cíveis em geral, com atuação diante das 4ª, 7ª, 9ª, 10ª e 11ª Varas Cíveis da Capital.
8ª PCJ	Feitos de família, com atuação perante a 22ª, 23ª, 24ª e a 27ª Varas Cíveis da Capital, sendo responsável por 1/5 dos processos judiciais de cada um dos referidos órgãos jurisdicionais (que serão automaticamente redistribuídos pelo sistema SAJ/MP) e 50% das audiências da 22ª Vara Cível da Capital. Ajuizamento de ações de interdição. Atuação judicial e extrajudicial cível, inclusive defesa do patrimônio público, nas matérias que não sejam de atribuição de outra Promotoria de Justiça da Capital, neste caso podendo funcionar perante qualquer vara cível da Capital. Cartas precatórias oriundas de outras unidades do Ministério Público brasileiro.
9ª PCJ	Feitos relativos aos crimes dolosos contra a vida, com atuação perante a 7ª Vara Criminal da Capital (Tribunal do Júri).
10ª PCJ	Feitos cíveis em geral, com atuação diante das 5ª, 8ª, 12ª, 13ª Varas Cíveis da Capital. Responsável por 50% dos processos judiciais da 30ª Vara Cível da Capital.
11ª PCJ	Apuração de atos infracionais. Infrações administrativas e atuação judicial em irregularidades relacionadas às entidades de atendimento da Capital, com exceção das socioeducativas, com atuação diante da 1ª Vara Criminal da Capital. Fiscalizar a atuação do Conselho Estadual de Direitos da Criança e do Adolescente, tanto no acompanhamento de suas missões institucionais quanto no âmbito da aplicação dos recursos do Fundo da Infância.
12ª PCJ	Execução de medidas socioeducativas e questões relacionadas ao funcionamento e à fiscalização das unidades socioeducativas da Capital, com atuação diante da 1ª Vara Criminal da Capital.
13ª PCJ	Processos judiciais e procedimentos extrajudiciais afetos à proteção jurídico-social da infância e juventude, com atuação diante da 28ª Vara Cível da Capital.
14ª PCJ até 16ª PCJ	Atuação judicial e extrajudicial em processos e procedimentos de interesse da Fazenda Municipal da Capital, com atuação perante a 14ª e a 15ª varas cíveis da Capital, inclusive em relação aos feitos do Juizado Especial Adjunto da 31ª Vara Cível da Capital.
17ª PCJ até 22ª PCJ	Atuação judicial e extrajudicial em processos e procedimentos de interesse da Fazenda Estadual, com atuação perante as seguintes varas cíveis da Capital: 16ª, 17ª, 18ª, 19ª, 30ª e 31ª, inclusive em relação aos feitos do Juizado Especial Adjunto da 31ª Vara Cível da Capital.
23ª PCJ	Audiências de custódia da Capital.
24ª PCJ	Atribuições judiciais e extrajudiciais de fiscalização das fundações e entidades de interesse social da Capital, podendo atuar em qualquer juízo da Capital.
25ª PCJ 26ª PCJ	Atribuições judiciais e extrajudiciais de defesa da saúde, com exceção das matérias que forem da competência dos Juizados Especiais Cíveis e Criminais, podendo atuar em qualquer juízo da Capital.
27ª PCJ	Sucessões, com atuação perante a 20ª e a 21ª Varas Cíveis da Capital.
28ª PCJ	Atuação judicial como fiscal da lei, no âmbito da saúde pública, perante as varas da fazenda pública estadual e municipal da Capital, inclusive nos feitos de competência dos juizados especiais da fazenda pública que tratem da mesma matéria.
29ª PCJ	Feitos de família, sendo responsável por 4/5 dos processos judiciais da 22ª Vara Cível da Capital, bem como 50% das audiências do referido órgão jurisdicional.
30ª PCJ	Feitos de família, sendo responsável por 4/5 dos processos judiciais da 23ª Vara Cível da Capital, bem como 50% das audiências do referido órgão jurisdicional.
31ª PCJ	Feitos de família, sendo responsável por 4/5 dos processos judiciais da 24ª Vara Cível da Capital, bem como 50% das audiências do referido órgão jurisdicional.
32ª PCJ	Feitos de Família, sucessões, registro público de pessoa natural, retificação, justificação e expedição de alvarás, com atribuição regional análoga à competência da 25ª Vara Cível da Capital.

Quadro 4 – Atribuições das Promotorias de Justiça da Capital.

(continuação)

Órgão	Atribuição
33ª PCJ	Feitos de Família, interditos e outros de natureza cível, com atuação perante a 26ª Vara Cível da Capital.
34ª PCJ	Feitos de família, sendo responsável por 4/5 dos processos judiciais da 27ª Vara Cível da Capital, bem como todas as audiências do referido órgão jurisdicional.
35ª PCJ	Violência doméstica e familiar contra a Mulher, com atuação diante do 4º Juizado Especial da Capital.
36ª PCJ	Apuração de atos infracionais. Infrações administrativas e atuação judicial em irregularidades relacionadas às entidades de atendimento da Capital, com exceção das socioeducativas, com atuação diante da 1ª Vara Criminal da Capital.
37ª PCJ	Atuação diante dos 3º, 5º e do 9º Juizados Especiais da Capital.
38ª PCJ	Violência doméstica e familiar contra a Mulher, com atuação diante do 4º Juizado Especial da Capital.
39ª PCJ	Criminal residual – feitos criminais em geral, com atuação perante as seguintes Varas Criminais da Capital: 2ª, 3ª, 4ª, 6ª, 10ª e 12ª. Combate à sonegação fiscal e aos crimes contra a ordem tributária, econômica e conexos na Capital.
40ª PCJ	Criminal residual, com atuação diante das 2ª, 3ª, 4ª, 6ª, 10ª e 12ª Varas Criminais da Capital.
41ª PCJ	Atuação diante dos 1º, 7º e 11º Juizados Especiais da Capital.
42ª PCJ	Feitos relativos aos crimes dolosos contra a vida, com atuação perante a 9ª Vara Criminal da Capital (Tribunal do Júri).
43ª PCJ	Violência doméstica e familiar contra a Mulher, com atuação diante do 4º Juizado Especial da Capital.
44ª PCJ	Processos judiciais e procedimentos extrajudiciais afetos à proteção jurídico-social da infância e juventude, com atuação diante da 28ª Vara Cível da Capital.
45ª PCJ	Audiências de custódia da Capital.
46ª PCJ	Atuação diante dos 6º, 10º e 12º Juizados Especiais da Capital.
47ª PCJ	Feitos relativos aos crimes dolosos contra a vida, com atuação perante a 7ª Vara Criminal da Capital (Tribunal do Júri).
48ª PCJ	Feitos relativos aos crimes dolosos contra a vida, com atuação perante a 8ª Vara Criminal da Capital (Tribunal do Júri).
49ª PCJ	Feitos relativos aos crimes dolosos contra a vida, com atuação perante a 9ª Vara Criminal da Capital (Tribunal do Júri).
50ª PCJ	Criminal residual, com atuação diante das 2ª, 3ª, 4ª, 6ª, 10ª e 12ª Varas Criminais da Capital.
51ª PCJ	Execuções penais. Feitos em que seja obrigatória a participação do Ministério Público, com atuação perante a 16ª Vara Criminal da Capital. Atribuições referidas na Resolução CPJ n. 5/2015.
52ª PCJ até 56ª PCJ	Criminal residual, com atuação diante das 2ª, 3ª, 4ª, 6ª, 10ª e 12ª Varas Criminais da Capital.
57ª PCJ	Criminal – feitos com atuação perante a 11ª Vara Criminal da Capital (Entorpecentes).
58ª PCJ	Criminal residual, com atuação diante das 2ª, 3ª, 4ª, 6ª, 10ª e 12ª Varas Criminais da Capital.
59ª PCJ 60ª PCJ	Crimes Contra Populações Vulneráveis, nos termos do artigo 2º da Lei Estadual n. 8.212, de 10 de dezembro de 2019, com atuação perante a 14ª Vara Criminal da Capital.
61ª PCJ	Defesa da cidadania, dos direitos humanos, da igualdade de gêneros e racial, da liberdade religiosa, do direito à livre orientação sexual; concretização da assistência social, podendo atuar perante qualquer juízo da Capital, com exceção das matérias de competência dos juizados especiais cíveis e criminais.
62ª PCJ	Defesa da segurança pública, atribuições judiciais e extrajudiciais de controle externo da atividade policial, podendo atuar em qualquer juízo da Capital, com exceção das matérias de competência dos juizados especiais cíveis e criminais.

Quadro 4 – Atribuições das Promotorias de Justiça da Capital.

(conclusão)

Órgão	Atribuição
63ª PCJ	Feitos criminais em geral, com atuação perante a 13ª Vara Criminal da Capital (Trânsito e Auditoria Militar).
64ª PCJ	Criminal residual, com atuação diante das 2ª, 3ª, 4ª, 6ª, 10ª e 12ª Varas Criminais da Capital.
65ª PCJ	Feitos relacionados a entorpecente e criminais em geral, com atuação perante a 15ª Vara Criminal da Capital.
66ª PCJ	Atribuições judiciais e extrajudiciais em sede de urbanismo, defesa dos patrimônios artístico, estético, histórico turístico e paisagístico do município de Maceió, podendo atuar perante qualquer juízo da Capital, com exceção das matérias de competência dos juizados especiais cíveis e criminais.
67ª PCJ	Atribuições judiciais e extrajudiciais de defesa da saúde, com exceção das matérias de competência dos juizados especiais, podendo atuar em qualquer juízo de direito da Capital.
68ª PCJ	Crimes dolosos contra a vida, com atuação diante da 8ª Vara Criminal da Capital (Tribunal do Júri).

Fonte: adaptado da Resolução CPJ n. 13/2021.

As Promotorias de Justiça, sobretudo na Capital, são órgãos de execução que, eventualmente, tem atribuições diferentes umas das outras. A 23ª Promotoria de Justiça da Capital, por exemplo, apenas participa de audiências de custódia. A 22ª Promotoria de Justiça da Capital, por seu turno, além de outras atribuições, investiga ilícitos civis, como atos de improbidade administrativa, envolvendo órgãos e entidade da Administração Pública Estadual. A 61ª Promotoria de Justiça da Capital, por sua vez, dentre outras coisas, atua na defesa do direito à livre orientação sexual e certamente atende pessoas vítimas de discriminação em estabelecimentos comerciais. Em algumas destas Promotorias, o promotor de Justiça trabalha sozinho. Em outras, o promotor de Justiça conta com o auxílio de servidores e/ou estagiários. Em algumas destas Promotorias, o trabalho remoto, tanto dos promotores quanto dos auxiliares, pode ser viável. Em outras, talvez não.

Além do Procurador-Geral de Justiça, dos procuradores de Justiça e dos promotores de Justiça, o Conselho Superior do Ministério Público também é um órgão de execução do MPAL, com a atribuição de rever o arquivamento do inquérito civil.

O MPAL, seguindo o desenho nacional traçado pela Lei Orgânica Nacional do Ministério Público, além de órgãos de execução, é composto por órgãos de administração e órgãos auxiliares.

Os órgãos de administração superior do MPAL são a Procuradoria-Geral de Justiça, o Colégio de procuradores de Justiça, o Conselho Superior do Ministério Público e a Corregedoria-Geral de Justiça.

O Procurador-Geral de Justiça é um membro do MPAL, com mais de 35 anos de idade e cinco anos de carreira, escolhido pelo Governador do Estado de Alagoas, dentre os nomes

constantes de uma lista com três nomes, elaborada pelos membros do MPAL, e exerce o cargo pelo mandato de dois anos, admitindo-se uma recondução segundo o mesmo processo.

Como órgão de administração superior, o Procurador-Geral de Justiça exerce a chefia do MPAL, dentre outras muitas funções, nomeando pessoas para os cargos iniciais da carreira e dos serviços auxiliares, bem como, segundo os rígidos critérios acima expostos, promovendo-as e removendo-as; nomeando pessoas para funções gratificadas e cargos em comissão; editando atos de aposentadoria e de exoneração; praticando atos e decidindo sobre questões de administração geral e de execução orçamentária do MPAL.

Como órgão de administração superior e chefe da instituição, o Procurador-Geral de Justiça não pode, entretanto, determinar a atuação dos demais membros o MPAL enquanto órgãos de execução, uma vez que, nesta condição, os promotores e procuradores de Justiça, e o próprio Procurador-Geral de Justiça, gozam da garantia da independência funcional.

O Colégio de Procuradores de Justiça é um órgão de administração superior formado por todos os procuradores de Justiça, incluindo o Procurador-Geral de Justiça, e tem a competência de, dentre outras atividades, aprovar a proposta orçamentária anual do MPAL, as propostas de criação de cargos e de serviços auxiliares, assim como de rever, mediante provocação, algumas decisões do Conselho Superior do Ministério Público.

O Conselho Superior do Ministério Público é um órgão de administração superior composto pelo Procurador-Geral de Justiça, pelo Corregedor-Geral e por cinco procuradores de Justiça eleitos pelos integrantes da carreira, para um mandato de um ano, permitindo-se uma recondução segundo o mesmo processo, que tem a atribuição de indicar os candidatos à promoção e remoção por merecimento; decidir sobre pedidos de remoção por permuta; decidir sobre o vitaliciamento dos membros; autorizar o afastamento do membro para participar de curso de aperfeiçoamento *etc.*

A Corregedoria-Geral é o órgão orientador e fiscalizador das condutas dos membros do MPAL. Esta orientação e fiscalização, da mesma forma que a chefia do Procurador-Geral, não autoriza que a Corregedoria-Geral se imiscua na independência funcional dos órgãos de execução.

Quadro 5 – Órgãos de administração superior do Ministério Público do Estado de Alagoas.

(continua)

Órgão	Resumo das atribuições
Procuradoria-Geral de Justiça	Exerce a chefia da instituição, edita atos de nomeação, remoção, promoção, exoneração e aposentadoria, exerce atos de administração geral e execução orçamentária.
Colégio de Procuradores de Justiça	Aprova propostas de orçamento, de criação e extinção de cargos e estabelece as atribuições das Promotorias.
Conselho Superior	Indica os candidatos à promoção e remoção por merecimento; Decide sobre pedidos de

Quadro 5 – Órgãos de administração superior do Ministério Público do Estado de Alagoas.

(conclusão)

Órgão	Resumo das atribuições
Conselho Superior	remoção por permuta; decide sobre o vitaliciamento dos membros; autoriza o afastamento do membro para participar de curso de aperfeiçoamento.
Corregedoria-Geral	Orienta e fiscaliza as condutas dos membros, sem, contudo, interferir em sua independência funcional.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Além dos órgãos de administração superior, o MPAL, segundo a Lei Complementar Estadual n. 15/1996, é integrado por órgãos de administração – as Procuradorias de Justiça e as Promotorias de Justiça – que são compostos, respectivamente, pelos procuradores de Justiça e pelos promotores de Justiça, assim como pelos serviços auxiliares necessários ao desempenho de suas funções.

Além de órgãos de execução e de administração, o MPAL é composto pelo Centro de Apoio Operacional, que auxilia os órgãos de execução no cumprimento de suas funções; pelos órgãos de Apoio Técnico e Administrativo, organizados em quadro próprio, com cargos que atendam as necessidades administrativas e funcionais do MPAL; pelo Centro de Formação e Aperfeiçoamento Funcional, que realiza cursos, congressos e pesquisas; pela Comissão de Concurso, que realiza a seleção de candidatos para ingresso na carreira e pelos estagiários.

A Lei Complementar Estadual n. 15/1996 não faz menção expressa a órgãos de diretoria e a cargos de técnico e de analista, que também integram a estrutura organizacional do MPAL. É que, em relação aos órgãos, eles integram a estrutura interna dos órgãos de administração superior, sobretudo a estrutura da Procuradoria-Geral de Justiça, tendo previsão na Lei Estadual n. 6.306, de 12 de abril de 2002, que dispõe sobre a organização administrativa do MPAL. Em relação aos cargos, eles constituem os órgãos de Apoio Técnico e Administrativo, estando atualmente regulados pela Lei Estadual n. 8.025, de 18 de junho de 2018.

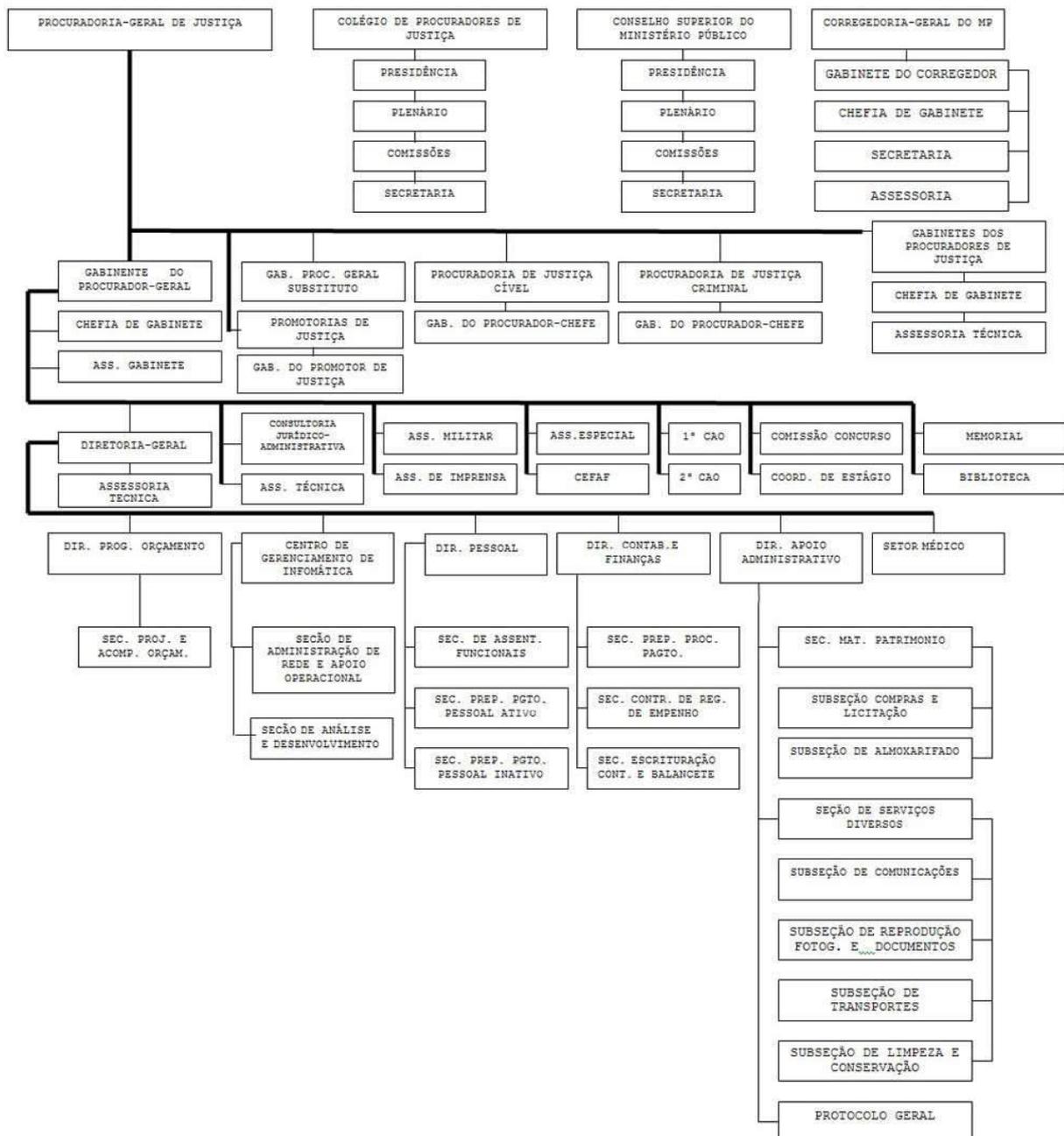
A Lei Estadual n. 6.306/2002, que dispõe sobre a organização administrativa do MPAL, prevê a existência, dentro da Procuradoria-Geral de Justiça, do Gabinete do Procurador-Geral e da Diretoria-Geral, dentro da qual existem a Diretoria de Programação e Orçamento, a Diretoria de Apoio Administrativo, a Diretoria de Pessoal, a Diretoria de Contabilidade e Finanças, o Centro de Gerenciamento de Informática e o Setor Médico.

Acerca da estrutura organizacional das Promotorias e Procuradorias de Justiça, a Lei Estadual n. 6.306/2002, em seu artigo 14, esclarece que elas “constituem unidades administrativas

compostas de membros do Ministério Público de instância respectiva e seus funcionários, destinando-se a dar suporte à atividade-fim ministerial”.

A estrutura organizacional do MPAL está oficialmente representada no organograma exposto no anexo V da Lei Estadual n. 6.306/2002.

Figura 2 – Organograma do Ministério Público do Estado de Alagoas.



Fonte: Lei Estadual n. 6.306/2002.

Embora bastante útil para a compreensão da estrutura organizacional do MPAL, o organograma acima exposto precisa ser interpretado com cuidado, pois ele apresenta as Promotorias e as Procuradorias de Justiça abaixo da Procuradoria-Geral de Justiça, o que pode conduzir à conclusão equivocada de que existe hierarquia funcional entre estes órgãos.

Além dos órgãos acima expostos, a Lei Complementar Estadual n. 34, de 26 de julho de 2012, criou, de relevante para este estudo, na estrutura do Colégio de Procuradores de Justiça, a Ouvidoria do MPAL, com atribuição de “receber e dar encaminhamento a qualquer expediente que lhe seja enviado, em especial às reclamações e denúncias de qualquer interessado contra membros, servidores ou órgãos do Ministério Público Estadual”.

A Lei Estadual n. 6.306/2002 criou, ainda, o Quadro dos Serviços Auxiliares de Apoio Técnico e Administrativo do MPAL, que foi alterado pela Lei Estadual n. 6.623, de 10 de outubro de 2005, e atualmente é regulado pela Lei Estadual n. 8.025, de 18 de junho de 2018. Este quadro, por força do artigo 1º desta última lei, é composto por cargos efetivos, organizados em carreira, e por cargos em comissão.

Os servidores efetivos do Quadro dos Serviços Auxiliares de Apoio Técnico e Administrativo do MPAL ocupam cargos de analista, que exigem diploma de nível superior, e de técnico, que exigem diploma de nível médio ou equivalente. Dentre os cargos que compõe o quadro em questão, convêm transcrever, tendo em vista os objetivos desta pesquisa, as atribuições do cargo de analista da área jurídica, então denominado assistente de Promotoria:

Executar, sob a supervisão dos Promotores de Justiça, tarefas relacionadas com a atividade-meio e a atividade-fim do Ministério Público; auxiliar os membros da Promotoria nos processos judiciais; organizar o material administrativo, legislativo, doutrinário e jurisprudencial; elaborar minutas de promoções sob a supervisão dos Promotores de Justiça; digitar pareceres, denúncias e manifestações em geral; preparar atos destinados às providências judiciais que envolvam sua área de atuação; preparar minutas de relatórios dos processos; receber, expedir e arquivar correspondências; arquivar e organizar o material para relatórios; organizar fichários; controlar o recebimento e a devolução dos autos; realizar pesquisa de dados de conteúdo doutrinário, legislativo e jurisprudencial; seguir a orientação do membro do Ministério Público em outras tarefas correlatas e determinadas e realizar outras atividades afins.

Embora nem todos os analistas jurídicos do MPAL estejam atualmente lotados em Promotorias de Justiça, o cargo foi criado para atender as necessidades destes órgãos de execução. As atribuições do cargo de analista jurídico são bastante amplas e o efetivo trabalho de cada analista dependerá do órgão em que ele estiver lotado. O analista jurídico eventualmente lotado na 23ª Promotoria de Justiça da Capital, que apenas realiza audiências de custódia, provavelmente se ocupará menos com a expedição de correspondência que o analista jurídico lotado na 22ª

Promotoria de Justiça da Capital, que preside inquéritos civis de interesse da Fazenda Pública Estadual.

Por isso, é necessário investigar, além da estrutura organizacional do MPAL como um todo, o efetivo trabalho realizado pelos analistas jurídicos nas Promotorias de Justiça a fim de verificar se a estrutura organizacional da instituição é compatível com o trabalho remoto destes servidores.

4.4 Estrutura Organizacional das Promotorias de Justiça de Maceió

De acordo com o Portal de Transparência do MPAL, a instituição é composta, dentre outros órgãos, por 154 Promotorias de Justiça, das quais 68 funcionam em Maceió.

As atribuições das 68 Promotorias de Justiça da Capital estão descritas no anexo da Resolução n. 13, de 27 de outubro de 2021, do Colégio de Procuradores de Justiça e já foram expostas no Quadro 4.

Ainda de acordo com o Portal da Transparência do MPAL, em novembro de 2021, das 68 Promotorias de Justiça da Capital, apenas 21 dispunham, em suas equipes de trabalho, de um servidor, efetivo ou comissionado, do Quadro dos Serviços Auxiliares de Apoio Técnico e Administrativo do MPAL e nenhuma Promotoria de Justiça da Capital contava com mais de um servidor em sua equipe de trabalho. Destes 21 servidores lotados em Promotorias de Justiça da Capital, 16 são analistas jurídicos, três são assessores comissionados, um é analista de psicologia e um é técnico administrativo. Além dos promotores de Justiça e dos servidores do Quadro dos Serviços Auxiliares de Apoio Técnico e Administrativo do MPAL, as equipes de trabalho das Promotorias de Justiça de Maceió são compostas por estagiários. Disto se infere que, na melhor das hipóteses, a equipe de trabalho de uma Promotoria de Justiça de Maceió é composta por um promotor de Justiça, um servidor e um estagiário.

A fim de se conhecer como o trabalho estava organizado no interior das Promotorias de Justiça da Capital que contavam, em suas equipes de trabalho, com um analista jurídico, foram contatados, via telefone e e-mail funcional, todos os 16 analistas jurídicos nelas lotados, bem como seus chefes imediatos, a princípio, para participarem de entrevistas, que seriam gravadas, transcritas e analisadas. Os sujeitos da pesquisa, entretanto, preferiram responder ao roteiro de entrevista semiestruturada por escrito e disto não resultou nenhum prejuízo, tendo em vista o elevado grau de instrução dos participantes e o seu hábito de se manifestar por escrito. Quando necessário, depois da apresentação da resposta, o entrevistado foi novamente contatado, para complementá-la.

Dos 16 analistas jurídicos e 16 promotores de Justiça contatados, responderam ao roteiro de entrevista nove analistas jurídicos, incluindo o autor deste trabalho, e quatro promotores de Justiça.

Dos nove analistas jurídicos respondentes, sete são homens e duas são mulheres, oito tem pós-graduação e um ensino superior completo, tem entre sete e 17 anos de atividade profissional, tem entre seis e 13 anos de experiência profissional no MPAL e estão entre três e 13 anos na atual Promotoria de Justiça.

Dos quatro promotores de Justiça respondentes, três são mulheres e um é homem, dois tem ensino superior completo, um tem pós-graduação e um tem mestrado, tem entre 28 e 40 anos de atividade profissional, tem entre 21 e 32 anos de experiência profissional no MPAL e tem entre quatro meses e 20 anos na atual Promotoria de Justiça.

Como não houve diferenças relevantes entre as respostas dos analistas e dos promotores, não há motivos para apresentá-las separadamente.

Alguns participantes da pesquisa, tanto analistas quanto promotores, estão lotados em Promotorias de Justiça que tem atribuição idêntica. Esta informação é importante porque, de um lado, seria de se esperar que, nas Promotorias com atribuições idênticas, a organização do trabalho e a função do analista jurídico também fosse idêntica, porém, por outro lado, considerando o princípio da independência funcional, também se poderia imaginar que cada Promotoria tivesse uma organização própria do trabalho e a função do analista pudesse variar.

Analisando as respostas dos participantes, se percebe que, apesar da precisa divisão das atribuições do MPAL entre suas diversas Promotorias (vide o Quadro 4, referente às Promotorias de Justiça da Capital), em geral, no interior de cada Promotoria, as funções de cada integrante da equipe de trabalho são comumente compartilhadas.

Em outras palavras, se pode dizer que, enquanto as tarefas dos órgãos são especializadas, as tarefas dos componentes das equipes de trabalho, no interior dos órgãos, não são especializadas. Esta conclusão pode ser extraída de afirmações como “não há divisão específica [do trabalho na Promotoria], todos fazem peças processuais e serviço de secretariado” e “o analista auxilia o promotor de Justiça no desenvolvimento dos trabalhos da Promotoria com o estagiário”.

Embora não seja a regra, em algumas Promotorias existe uma especialização do trabalho, mas sobretudo do estagiário, que geralmente tem uma atuação mais limitada, ficando responsável, numa Promotoria, pela confecção de atas de reunião e, em outras Promotorias, pela elaboração de minutas de manifestações apenas em processos judiciais. O promotor de Justiça e o analista jurídico, em todas as Promotorias examinadas, estão envolvidos em todas as atividades do órgão.

Não há sequer como afirmar a existência de uma especialização vertical do trabalho, com o analista e o estagiário na base, sendo responsáveis pela execução, e o promotor de Justiça no ápice, sendo responsável pela supervisão do trabalho, tendo em vista que o promotor de Justiça também está envolvido em atividades de execução.

A falta de especialização do trabalho fica evidente, também, quando se pergunta especificamente sobre os trabalhos realizados pelo analista jurídico, que, em síntese, está envolvido, sob a supervisão do promotor de Justiça, em todas as atividades da Promotoria. Em resposta a esta questão, se afirmou que “[o analista jurídico] auxilia a promotora de Justiça, sob orientação desta, a tocar as atividades do órgão ministerial” ou, de maneira mais detalhada, mas não menos ampla, que:

O analista jurídico elabora as minutas de manifestações judiciais e extrajudiciais, ofícios, atas de reunião, termos de audiência; procede a expedição e juntada de documentos nos autos extrajudiciais; recebe e presta informações às pessoas que procuram a Promotoria de Justiça; encaminha as pessoas que desejam receber atendimento ou formular denúncia junto ao membro do Ministério Público.

A supervisão do trabalho do analista jurídico pelo promotor, aliás, não é muito estruturada. Isto fica evidente nas respostas às perguntas sobre a forma como se atribuem as tarefas ao analista jurídico, bem como à forma como as atividades do analista jurídico são controladas pela chefia imediata. Acerca destas questões, os respondentes afirmaram que “o analista tem a iniciativa de fixar as prioridades do fluxo de trabalho”, “os processos são analisados pelo analista a proporção em que chegam à Promotoria de Justiça” e “a atribuição é um tanto quanto automática, o analista já tem uma noção sobre as prioridades e trabalha em cima delas”. Excepcionalmente, se respondeu que “o promotor de Justiça determina em quais e quando os procedimentos devem ter andamento”.

Os analistas jurídicos, portanto, em regra, selecionam os processos em que devem trabalhar, realizam o trabalho e submetem-no à avaliação do promotor de Justiça que “o aprova, o modifica ou indica as modificações que devem ser realizadas”.

A liberdade de atuação dos analistas jurídicos decorre, em parte, de sua preparação para o trabalho, uma vez que todos concluíram o curso de Bacharelado em Direito e foram aprovados em concurso público, mas, também, do fato de estarem a bastante tempo na mesma Promotoria de Justiça. A importância da prática na formação dos analistas foi evidenciada em respostas como “após concluir a graduação em direito e aprovação concurso público, assumiu o cargo e foi aprendendo com a rotina diária de trabalho”.

No contexto da pandemia de COVID-19, o MPAL regulamentou um regime de trabalho remoto emergencial e quase compulsório. Sobre este período, dos nove analistas ouvidos, apenas um, que reside muito próximo da Promotoria, não realizou trabalho remoto, mesmo assim afirmou que a maioria das suas atribuições na Promotoria poderiam ser exercidas remotamente; apenas um afirmou que houve redução da produtividade, dois afirmaram que houve aumento da produtividade e os demais afirmaram que não mudança de produtividade; todos afirmaram que a maioria das atividades por eles realizadas poderiam ser executadas de maneira remota, sendo sua presença indispensável apenas para o atendimento de pessoas em situação de exclusão digital. Ademais,

apenas um analista informou que não se adaptou ao regime de trabalho remoto, o mesmo que relatou diminuição de produtividade, não tendo sido o mesmo que, por morar muito próximo da Promotoria, optou por trabalhar presencialmente.

O servidor que não se adaptou ao trabalho remoto não expôs os motivos de sua inadaptação, contudo, outros servidores, que se adaptaram ao trabalho remoto, relataram que, quando começaram a trabalhar remotamente, tiveram muita dificuldade por conta da qualidade do computador particular, que parecia ser muito mais lento que o computador da Promotoria. Em um caso, esta dificuldade foi superada pelo uso do programa *Anydesk*, que permite o espelhamento, no computador particular, do computador da Promotoria e, em outro caso, esta dificuldade só foi superada com a substituição do computador particular.

Nenhum promotor de Justiça relatou dificuldades para acompanhar o trabalho remoto do analista jurídico.

Verifica-se, pois, que as limitações ao regime de trabalho remoto para os analistas jurídicos lotados em Promotorias de Justiça da Capital residem na qualidade dos equipamentos de informática e, sobretudo, na necessidade de atender presencialmente o público externo, principalmente os excluídos digitais. Embora os atendimentos não aconteçam frequentemente, há uma preocupação em estar disponível para atender presencialmente ao público externo sempre que isto for demandado.

4.5 Considerações sobre a Estrutura Organizacional do MPAL e o Trabalho Remoto

Nos tópicos anteriores, se observou que o MPAL, espelhando um desenho nacional, não integra o Poder Executivo, Legislativo ou Judiciário do Estado de Alagoas, sendo uma instituição independente, composta por órgãos de administração superior (Procuradoria-Geral de Justiça, Corregedoria-Geral, Conselho Superior e Colégio de Procuradores de Justiça), órgãos de administração (Procuradorias de Justiça e Promotorias de Justiça), órgãos de execução (Procurador-Geral de Justiça, Conselho Superior, procuradores de Justiça e promotores de Justiça) e órgãos auxiliares (Centro de Apoio Operacional, Centro de Formação e Aperfeiçoamento Funcional, servidores e estagiários).

Valendo-se da nomenclatura de Mintzberg (1995) seria possível afirmar que os órgãos de administração superior constituiriam a cúpula estratégica do MPAL e os órgãos de execução a sua base operacional, contudo, é necessária alguma cautela ao aplicar a referida teoria à instituição, uma vez que os objetivos do MPAL são estabelecidos pela legislação, que é elaborada por órgãos

externos ao MPAL, e que os órgãos de administração superior não podem interferir na independência funcional dos órgãos de execução.

Portanto, o Procurador-Geral de Justiça, que é o chefe da Instituição, não tem nenhuma ingerência no trabalho de um promotor de Justiça, que goza de uma série de garantias, justamente para proteger esta independência funcional.

O MPAL, por isso, deve ser classificado como uma burocracia profissional, um tipo de organização que, conforme Mintzberg (1995), tem como parte chave a sua base operacional, ou seja, no caso específico do MPAL, o Procurador-Geral de Justiça, os procuradores de Justiça e os promotores de Justiça, enquanto órgãos de execução.

Quando se analisa, porém, no interior do MPAL, a estrutura organizacional das Promotorias de Justiça de Maceió que contam, em sua equipe de trabalho, com pelo menos um analista jurídico, se percebe que estes últimos órgãos devem ser classificados, também conforme Mintzberg (1995), como estruturas simples, ou seja, que tem como parte chave da organização a sua cúpula estratégica, neste caso representadas pelo promotor de Justiça, com quase nenhuma especialização interna do trabalho e com a supervisão direta dos trabalhadores pela chefia imediata.

Quadro 6 – Classificação da estrutura organizacional do MPAL conforme Mintzberg.

Objeto	Classificação	Características
Ministério Público do Estado de Alagoas	Burocracia profissional	Embora possua uma cúpula estratégica, representada pelos órgãos de Administração Superior, a parte chave da organização é sua base operacional, representada pelos órgãos de execução, que tem atribuições bem definidas e ampla liberdade para desempenhá-las, sem qualquer ingerência da cúpula estratégica.
Promotorias de Justiça de Maceió	Estrutura simples	No interior destes órgãos, a parte chave da organização é sua cúpula estratégica, representada pelo promotor de Justiça. Os integrantes da equipe de trabalho não têm atribuições bem definidas e realizam, sob a supervisão direta do promotor, todas as tarefas por ele ordenadas.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Sob o prisma da especialização do trabalho, se percebe que o MPAL, como um todo, é composto por órgãos com atribuições bem definidas, muitos dos quais gozam de independência para exercê-las, como é o caso dos órgãos de execução. As Promotorias de Justiça, entretanto, embora possuam atribuições bem definidas, não apresentam, no seu interior, qualquer especialização do trabalho, uma vez que todos os integrantes da equipe de trabalho realizam, sob a supervisão direta do promotor de Justiça, todas as tarefas que lhes sejam conferidas.

No que concerne ao grau de centralização do processo de decisão, se verificou que cada órgão de execução do MPAL tem independência funcional para exercer as suas atribuições, sendo,

portando, o processo decisório, bastante descentralizado. No interior de cada órgão de execução, entretanto, o poder de decidir é exclusivamente do promotor de Justiça, que controla diretamente as tarefas dos demais integrantes da equipe de trabalho, que, contudo, apesar de terem sido selecionados de maneira impessoal, por concurso público, atualmente gozam da confiança do chefe imediato.

A análise da estrutura organizacional do MPAL, como um todo, revela ainda, com enfoque na amplitude do controle, uma organização que não pode ser definida nem como horizontal nem como vertical. O Procurador-Geral de Justiça, por exemplo, possui apenas dois subordinados diretos: o chefe de gabinete e o diretor-geral. O diretor-geral, por seu turno, tem sete subordinados diretos: os diretores de Programação e Orçamento, de Pessoal, de Contabilidade e Finanças e de Apoio Administrativo e os chefes do Centro de Gerenciamento de Informática, da Assessoria Técnica e do Setor Médico.

As Promotorias de Justiça de Maceió, por seu turno, também sob este aspecto da amplitude do controle, podem ser classificadas como organizações horizontais, com o promotor de Justiça na cúpula, tendo a ele subordinados todos os demais integrantes da equipe de trabalho, que é bem pouco numerosa, havendo casos de ser composta apenas pelo próprio promotor de Justiça.

Em relação à formalização do trabalho nas Promotorias de Justiça, está decorre da utilização de servidores formados em Direito e com uma longa experiência de trabalho no órgão, um misto de trabalho profissional e de artífice.

Quadro 7 – Elementos da Estrutura Organizacional do MPAL e das Promotorias de Justiça de Maceió.

	Ministério Público do Estado de Alagoas	Promotorias de Justiça de Maceió
Grau de especialização do trabalho	Especializado. Os órgãos têm atribuições bem definidas.	Não especializado. No interior das Promotorias de Justiça, todos os integrantes da equipe de trabalho realizam as mesmas tarefas.
Grau de centralização do processo de decisão	Descentralizado. Cada órgão de execução tem independência funcional para exercer suas atribuições.	Centralizado. No interior das Promotorias de Justiça, embora exista um ambiente de muita confiança, apenas o promotor de Justiça toma decisões.
Amplitude de controle	Variável. Alguns chefes têm poucos subordinados diretos, enquanto outros tem muitos subordinados diretos.	Horizontal. Existem apenas dois níveis hierárquicos, o do promotor de Justiça e o dos demais integrantes da equipe. Embora todos os integrantes estejam subordinados ao promotor, as equipes são muito pequenas.
Formalização do trabalho	Não analisado.	Mediante a seleção de trabalhadores preparados em cursos de Bacharelado em Direito e mediante aprendizado prático na repartição.

Fonte: Elaborado pelo autor.

A heterogeneidade estrutural do MPAL, que se apresenta, no geral, como uma burocracia profissional e com trabalho bastante especializado, e, no interior das Promotorias de Justiça, como estrutura simples e sem qualquer especialização do trabalho, não deve causar perplexidade, uma vez que, conforme lecionam Machado-da-Silva, Vieira e Dellagnelo (1998), as organizações não constituem um bloco homogêneo, podendo ter características diferentes em suas diversas partes.

Embora isto não tenha sido observado neste estudo, a independência funcional dos promotores de Justiça poderia ensejar, inclusive, que em algumas Promotorias de Justiça o trabalho interno fosse especializado, com o estabelecimento fixo das funções do promotor, do analista e do estagiário.

Como burocracia profissional, que valoriza sua base operacional e, portanto, a descentralização do poder de decisão, a estrutura organizacional do MPAL, conforme os ensinamentos de Steil e Barcia (2001), favorece a possibilidade de trabalho remoto dos servidores lotados nestes órgãos, uma vez que cada Promotoria de Justiça constitui um centro de decisão, com independência para exercer as suas funções. A ausência de subordinação das Promotorias aos órgãos de administração superior restringe a cadeia de comando a apenas o promotor de Justiça, como chefe, e o analista jurídico, como subordinado, não havendo mais ninguém acima daquele, bem como abaixo deste. O promotor, portanto, tem autonomia para organizar o funcionamento de sua equipe de trabalho, sem ingerências funcionais externas ao órgão de execução.

No interior das Promotorias de Justiça, a organização horizontal, o pequeno número de integrantes da equipe de trabalho e a maneira como o trabalho está formalizado, que é pela utilização de trabalhadores profissionais, que tiveram uma ampla preparação antes do exercício de suas funções, também favorece o trabalho remoto (STEIL; BARCIA, 2001). A subordinação direta de toda a equipe de trabalho ao promotor de Justiça poderia ser uma dificuldade para a realização do trabalho remoto, uma vez que o chefe poderia ter dificuldades para fiscalizar as atividades de uma grande equipe. Ocorre que, como as equipes são muito pequenas, é fácil a fiscalização do trabalho, mesmo realizado remotamente. A formação profissional dos analistas jurídicos favorece o trabalho remoto porque eles necessitam de poucas instruções do promotor de Justiça para realizar ou corrigir o trabalho. Estas instruções podem ser transmitidas, sem qualquer dificuldade, por meio das tecnologias de informação e comunicação disponíveis, como está sendo feito ao longo da pandemia.

A autonomia e a confiança de que desfrutam, atualmente, os analistas jurídicos junto a seus chefes imediatos, embora seja algo circunstancial, que pode decorrer, dentre outros fatores, do longo tempo de lotação dos servidores na mesma Promotoria, também são fatores que favorecem o

trabalho remoto, uma vez que diminuem a já diminuta necessidade de instruções para a realização do trabalho.

A grande maioria das atividades dos analistas jurídicos lotados em Promotorias de Justiça de Maceió, bem como o controle das atividades dos analistas jurídicos pelos promotores de Justiça pode ser realizado à distância. Independentemente de ser presencial ou remoto, quase todo o trabalho dos analistas jurídicos já é realizado no Sistema de Automação do Judiciário/Ministério Público, o SAJ/MP, que funciona em qualquer computador conectado à Internet.

Por meio deste sistema, os integrantes das equipes de trabalho das Promotorias de Justiça têm acesso ao conteúdo dos processos judiciais e procedimentos extrajudiciais que devem analisar, e, nele mesmo, elaboram as minutas de documentos que, também por meio dele, são examinadas, modificadas, aprovadas e assinadas digitalmente pelos promotores de Justiça.

Toda movimentação de documentos entre o MPAL e o Poder Judiciário é realizado por meio do SAJ/MP. Os documentos elaborados, sempre de maneira digital, dentro do SAJ/MP, eventualmente podem necessitar de serem impressos e entregues, fisicamente, a outros destinatários, como pessoas físicas e outros órgãos públicos. Na pandemia, entretanto, esta atividade postal do MPAL passou a ser realizada, com grande êxito, por e-mail. Quando não é possível se corresponder com os destinatários dos documentos por e-mail, se tem encaminhado o documento digital, por e-mail, ao Setor de Expedição do MPAL, que o imprime e o entrega fisicamente. O e-mail institucional do MPAL, assim como o SAJ/MP, pode ser acessado em qualquer computador conectado à Internet.

O atendimento ao público, que também é registrado no SAJ/MP, em grande medida, independentemente de o trabalho ser presencial ou remoto, também tem sido realizado por meio do telefone ou do e-mail. No contexto do afastamento social, em muitas Promotorias de Justiça, os telefones institucionais foram configurados para transferir as chamadas para os telefones pessoais dos analistas jurídicos. Este expediente permitiu que, mesmo fora da repartição, os analistas continuassem realizando ou agendando atendimentos por telefone.

Quadro 8 – Características da Estrutura Organizacional do MPAL e das Promotorias de Justiça de Maceió favoráveis ao trabalho remoto dos analistas jurídicos.

(continua)

Descentralização	A parte mais importante da estrutura organizacional do MPAL é a sua base operacional, ou seja, os seus órgãos de execução, os promotores de Justiça, os procuradores de Justiça e o Procurador-Geral de Justiça. Eles gozam de independência para realizar as suas funções e para organizar as suas equipes de trabalho, podendo, se isto for juridicamente possível, conceder o trabalho remoto para os servidores que revelarem aptidão e interesse.
------------------	--

Quadro 8 – Características da Estrutura Organizacional do MPAL e das Promotorias de Justiça de Maceió favoráveis ao trabalho remoto dos analistas jurídicos.

(conclusão)

Organização horizontal	No interior das Promotorias de Justiça, a cadeia de comando tem apenas dois níveis: o do chefe, ocupado pelo promotor de Justiça, e o do subordinado, ocupado pelo analista jurídico e/ou pelo estagiário, não havendo mais ninguém acima daquele nem abaixo destes. A supervisão direta dos subordinados pelo chefe facilita a implantação do trabalho remoto.
Equipes pequenas	As equipes de trabalho das Promotorias de Justiça de Maceió são compostas, no máximo, pelo promotor de Justiça, pelo servidor (geralmente um analista jurídico) e pelo estagiário. A facilidade de supervisionar uma equipe pequena favorece o trabalho remoto.
Formalização do trabalho pela utilização de trabalhadores profissionais	As equipes de trabalho das Promotorias de Justiça de Maceió são compostas por trabalhadores que se prepararam por um longo período de tempo para exercerem a suas funções, por conta disso, eles precisam de poucas instruções para realizar as suas tarefas, o que é favorável à implantação do trabalho remoto.
Longa permanência dos trabalhadores no mesmo órgão de execução	Além de terem se preparado previamente para realizar o seu trabalho, os analistas jurídicos das Promotorias de Justiça de Maceió estão lotados a muito tempo no mesmo órgão, o que possibilitou que eles conhecessem as preferências dos seus chefes. Isto reduz a necessidade de instruções e torna mais fácil a implantação do trabalho remoto.
Trabalho realizado e fiscalizado por meio de sistema de computador	O trabalho do analista jurídico, mesmo presencialmente, é feito majoritariamente num sistema de computador, por meio do qual também seu chefe o fiscaliza. Como o sistema funciona em qualquer computador conectado à internet, ele poderia ser utilizado para a realização do trabalho remoto.
Relacionamento com outros órgãos e pessoas por meio de telefone ou e-mail	A partir da pandemia de COVID-19, as Promotorias de Justiça passaram a se comunicar com pessoas físicas, jurídicas e com outros órgãos públicos majoritariamente por e-mail ou telefone. Os e-mails podem ser acessados em qualquer computador conectado à internet e as chamadas para os telefones das Promotorias podem ser transferidas para os telefones pessoais dos servidores. Em caso de não ser possível a comunicação por e-mail, é possível encaminhar o documento digital para o Setor de Expedição, que providencia a entrega física do documento ao destinatário.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Ocorre que, eventualmente, alguém sem acesso a telefone ou e-mail precisa contatar a Promotoria de Justiça. Embora em algumas Promotorias este tipo de atendimento, presencial, seja frequente, em outras isto é bastante raro. Todas as Promotorias, entretanto, precisam estar sempre disponíveis para estes cidadãos excluídos digitais. Como cada Promotoria funciona como uma unidade isolada e como as equipes de trabalho são muito pequenas, não há como organizar um rodízio em cada órgão para liberar alguns servidores do comparecimento e manter, todos os dias, alguém na repartição disponível para o atendimento presencial.

Mesmo sem o trabalho remoto, a disponibilidade de pessoal para atendimento presencial dos excluídos digitais é um desafio para o MPAL, uma vez que nem todas as Promotorias de Justiça contam com servidores do Quadro dos Serviços Auxiliares de Apoio Técnico e Administrativo, sendo a equipe de trabalho, muitas vezes, composta apenas pelo promotor de Justiça, que pode precisar se ausentar da repartição para participar de audiências judiciais, para realizar inspeções e mesmo para trabalhar em outra Promotoria de Justiça, pela qual pode estar respondendo

cumulativamente. Pode ocorrer, portanto, mesmo sem o trabalho remoto, que um excluído digital procure uma Promotoria de Justiça para atendimento presencial e encontre a sala fechada.

Quadro 9 – Características da Estrutura Organizacional do MPAL e das Promotorias de Justiça de Maceió desfavoráveis ao trabalho remoto dos analistas jurídicos.

Necessidade de estar disponível para atendimento a pessoas excluídas digitais	A soma destas três características dificulta o trabalho remoto dos analistas jurídicos lotados em Promotorias de Justiça, uma vez que, mesmo sem uma grande demanda, é necessário manter algum servidor no órgão para realizar ou agendar atendimentos presenciais. Como as equipes são muito pequenas, não é possível estabelecer um revezamento entre os servidores, e, como as Promotorias funcionam como órgãos isolados, o servidor de uma Promotoria não poderia atender a demanda de outra.
Equipes pequenas	
Isolamento dos órgãos	

Fonte: Elaborado pelo autor.

O obstáculo na implantação do trabalho remoto para os analistas jurídicos lotados em Promotorias de Justiça de Maceió, do ponto de vista da estrutura organizacional do MPAL, reside, então, na necessidade de manter, todos os dias, alguém presente na repartição, à disposição dos excluídos digitais, o que é dificultado pelo funcionamento dos órgãos como unidades isoladas compostas por equipes de trabalho muito pequenas.

Para compatibilizar a estrutura organizacional do MPAL com o trabalho remoto dos analistas jurídicos lotados em Promotorias de Justiça de Maceió, é necessário, além da regulamentação desta modalidade de trabalho, a prévia criação de um serviço de triagem, encaminhamento e atendimento ao cidadão, que funcionará presencialmente como um canal central, embora não exclusivo, de comunicação entre os interessados e os órgãos de execução do MPAL em Maceió.

5 PROPOSTAS DE INTERVENÇÃO

A fim de possibilitar o trabalho remoto dos analistas jurídicos lotados em Promotorias de Justiça de Maceió, além de sua regulamentação, é necessária uma prévia alteração na estrutura organizacional do MPAL, mediante a criação, em Maceió, de um serviço de triagem, encaminhamento e atendimento ao cidadão.

5.1 Criação do Serviço de Triagem, Encaminhamento e Atendimento ao Cidadão

A análise da legislação de estrutura o MPAL revelou a existência da Ouvidoria, junto ao Colégio de Procuradores de Justiça, com atribuição de receber e encaminhar reclamações sobre membros, servidores e órgãos da Instituição.

O funcionamento da Ouvidoria do MPAL é regulado pela resolução n. 07, de 10 de agosto de 2018, editada pelo Colégio de Procuradores de Justiça, que, no seu artigo 1º, parágrafo único, determina que a Ouvidoria adote um ambiente centralizado, uniforme e informatizado de recebimento de manifestações destinadas ao MPAL, donde se infere que, além de reclamações, elogios e críticas, o órgão em questão também recebe pedidos de providências sem qualquer relação com faltas funcionais de membros, servidores e órgãos do MPAL, relacionadas, em verdade, com fatos acerca dos quais o MPAL tem o dever de agir.

Tendo em vista que a resolução n. 07/2018, do Colégio de Procuradores de Justiça, promoveu, em relação ao texto da Lei Complementar Estadual n. 34/2012, uma ampliação das funções da Ouvidoria do MPAL, tornando-a o canal de comunicação direto do cidadão com a Instituição, convém estabelecer nela, na Ouvidoria do MPAL, o serviço de triagem, encaminhamento e atendimento ao cidadão.

A resolução n. 205, de 18 de dezembro de 2019, editada pelo Conselho Nacional do Ministério Público, estabeleceu a Política Nacional de Atendimento ao Público no âmbito do Ministério Público. A partir do artigo 9º, a resolução em questão trata do atendimento presencial pelo membro do Ministério Público, que deve ser prestado, em regra, no local e horário de funcionamento do órgão, sempre que solicitado. Quando, por motivo justificado, não for possível o atendimento no momento da solicitação, o membro agendará o dia e o horário do atendimento, com a necessária brevidade. Por força do §6º, do artigo 9º, da resolução em questão, o membro do Ministério Público, visando a organização do órgão, poderá designar um ou mais dias da semana para realizar atendimentos, não sendo necessário, portanto, salvo casos urgentes, realizar atendimentos todos os dias.

Embora ser atendido presencialmente por um membro do Ministério Público seja um direito do cidadão, na prática, podem haver muitos aborrecimentos para o seu exercício, por exemplo, o cidadão pode comparecer na Promotoria errada e ser encaminhado para a Promotoria correta, que não funciona necessariamente no mesmo prédio e, lá chegando, pode ser informado de que, naquele dia, não haveria atendimentos, salvo para casos urgentes, ou pior, o cidadão poderia encontrar a sala fechada, uma vez que nem todas as Promotorias de Justiça contam com um servidor em sua equipe de trabalho e o promotor poderia estar participando de uma audiência ou estar substituindo, no interior do Estado, um colega afastado de suas atribuições.

Melhor seria se, para exercer este direito, o cidadão dispusesse de um setor, dentro do Ministério Público, que pudesse agendar e promover os atendimentos. Este seria o setor de triagem, encaminhamento e atendimento ao cidadão, que funcionaria junto à Ouvidoria do MPAL.

Este setor, cuja criação, segundo a resolução n. 205/2019 do CNMP, deve ser estimulada nas unidades de médio e grande porte, ficaria responsável por identificar o órgão de execução responsável pelo atendimento, agendar e promover o atendimento do cidadão pelo membro, imediatamente, nos casos urgentes, ou nos dias e horários agendados, nos demais casos.

A adoção desta providência, de um lado, facilitaria o acesso dos excluídos digitais ao MPAL e, de outro lado, demoveria a necessidade, identificada nas entrevistas, de os analistas jurídicos estarem presentes diariamente nas Promotorias de Justiça, para realizar atendimentos ou para agendá-los.

Abaixo, como resultado desta pesquisa, apresenta-se o produto técnico tecnológico sob a forma de minuta de resolução do Colégio de Procuradores de Justiça criando e regulamentando o serviço de triagem, encaminhamento e atendimento ao cidadão do MPAL em Maceió:

RESOLUÇÃO CPJ N. XX, de XX de XXXX de XXXX.

Cria e regulamenta o serviço de triagem, encaminhamento e atendimento ao cidadão do Ministério Público do Estado de Alagoas na Capital.

O Colégio de Procuradores de Justiça do Estado de Alagoas, no cumprimento de suas atribuições legais, resolve regulamentar o serviço de triagem, encaminhamento e atendimento ao cidadão, a ser prestado pela Ouvidora do Ministério Público do Estado de Alagoas, nos seguintes termos:

Art. 1º. A Ouvidoria do MPAL, além das atribuições que atualmente detém, prestará, na Comarca da Capital, o serviço unificado de triagem, encaminhamento e atendimento ao cidadão.

Parágrafo único. O serviço unificado de triagem, encaminhamento e atendimento ao cidadão visa a racionalização do acesso da população aos órgãos de execução do MPAL.

Art. 2º. A pessoa, física ou jurídica, inclusive seus advogados, que desejar ser atendida por órgãos de execução do MPAL que funcionem na Capital, poderá se dirigir, de maneira presencial ou virtual, à Ouvidoria do Ministério Público, para ter o seu atendimento agendado.

Art. 3º. A Ouvidoria do MPAL agendará imediatamente, por meio de sistema de informática próprio, o local e o horário de atendimento, num prazo inferior a 10 dias, e disto cientificará a pessoa que deseja ser atendida e o órgão de execução responsável pelo atendimento.

Parágrafo único. O mesmo sistema de informática estará disponível para os servidores da Promotoria, que também poderão receber demandas de atendimento e agendá-los.

Art. 4º. Os órgãos de execução do MPAL deverão informar à Ouvidoria, previamente, por meio do mesmo sistema, os dias e horários de atendimento.

Art. 5º. Os atendimentos em questão podem ocorrer:

I – Presencialmente, nos locais indicados pelos órgãos de execução;

II – Por teleconferência, com a pessoa que deseja ser atendida utilizando, nas dependências da Ouvidoria, equipamentos de informática do MPAL;

III – Por teleconferência, com a pessoa que deseja ser atendida utilizando equipamentos de informática próprios ou de terceiros.

Art. 5º. Em casos urgentes, com evidente risco de perecimento de direito, o atendimento deve ocorrer imediatamente, presencialmente ou por meio de teleconferência, a critério do órgão de execução.

Art. 6º. Na prestação do serviço da Ouvidoria do MPAL deve-se observar a igualdade de tratamento aos cidadãos, sem privilégio, por ordem de chegada, sendo assegurada a prioridade às pessoas com deficiência, aos idosos, às gestantes, às lactantes, às pessoas com crianças de colo e aos obesos, nos termos da Lei n. 10.048, de 8 de novembro de 2000.

Art. 7º. As dúvidas e omissões que surgirem na execução deste serviço serão dirimidas pelo Ouvidor do MPAL.

Art. 8º. Esta resolução entrará em vigor 60 dias após a sua aprovação.

5.2 Regulamentação do Trabalho Remoto nas Promotorias da Capital

Após a implantação do serviço de triagem, encaminhamento e atendimento ao cidadão do MPAL, não haveria óbices à regulamentação do trabalho remoto de analistas jurídicos, bem como de outros profissionais, como técnicos administrativos e assessores comissionados, lotados em Promotorias de Justiça de Maceió. Os dados coletados nas entrevistas revelam algumas feições que esta regulamentação deve ter:

1. O trabalho remoto deve ser facultativo para o servidor, uma vez que nem todos eles se adaptaram a esta modalidade de trabalho;

2. O trabalho remoto deve ser autorizado pela chefia imediata, uma vez que ela goza de ampla independência funcional e é ela quem organiza, à sua maneira, a divisão de trabalho na Promotoria de Justiça. Esta autorização, inclusive, pode recair apenas sobre alguns dias da semana;

3. O trabalho remoto deve ser deferido apenas a servidores com algum tempo de trabalho no Ministério Público e na Promotoria de Justiça, que tenha lhes permitido assimilar todas as tarefas pelas quais é responsável;

4. O servidor deve ter ciência de que, a qualquer momento, pode comparecer voluntariamente ou ser convocado para trabalhar presencialmente.

Regulamentado desta forma, o trabalho remoto, de um lado, beneficiará o servidor, tornando seus compromissos profissionais mais flexíveis e, de outro lado, não acarretará nenhum prejuízo à Instituição, que continuaria contando com o trabalho e a disponibilidade de servidores que auxiliam, em tudo, as atividades da Promotoria de Justiça.

Abaixo, como resultado desta pesquisa, se apresenta o produto técnico tecnológico sob a forma de ato do Procurador-Geral de Justiça regulamentando o trabalho remoto para os servidores lotados em Promotorias de Justiça de Maceió.

ATO PGJ N. XXX/XXXX

Regula o trabalho remoto para os servidores lotados em Promotorias de Justiça de Maceió.

O Procurador-Geral de Justiça do Estado de Alagoas, no cumprimento de suas atribuições legais, resolve regulamentar o trabalho remoto para os servidores lotados em Promotorias de Justiça da Capital nos seguintes termos:

Art. 1º. As atividades dos servidores das Promotorias de Justiça da Capital podem ser executadas fora de suas dependências, de forma remota, sob a denominação de trabalho remoto, observados os termos e as condições estabelecidos neste ato.

Parágrafo único. Não se enquadram no conceito de trabalho remoto as atividades que, em razão da natureza do cargo ou das atribuições da unidade de lotação, são desempenhadas externamente às dependências do órgão.

Art. 2º. A realização do trabalho remoto é facultativa, não se constituindo direito ou dever do servidor.

Art. 3º. Para a realização do trabalho remoto é necessário, cumulativamente:

I – Manifestação de interesse do servidor;

II – Autorização do membro no exercício da titularidade da Promotoria de Justiça.

§ 1º. A autorização mencionada no inciso II pode recair apenas sobre alguns dias da semana e deve ser comunicada à Diretoria de Recursos Humanos.

§ 2º. A qualquer momento, o servidor pode comparecer voluntariamente ou ser convocado, sem qualquer formalidade, para trabalhar presencialmente.

§ 3º. A Promotoria de Justiça deve manter a capacidade plena de atendimento ao público externo, o que não implica, entretanto, que deve haver atendimento externo presencial todos os dias da semana.

§ 4º. O membro no exercício da titularidade da Promotoria de Justiça deverá definir, diariamente ou semanalmente, o plano de trabalho do servidor, bem como verificar o seu cumprimento.

§ 5º. O cumprimento do plano de trabalho do servidor em regime de trabalho remoto equivale ao cumprimento da respectiva jornada de trabalho.

Art. 4º. A realização do trabalho remoto é vedada ao servidor:

I – que tenha sofrido penalidade disciplinar nos últimos 12 meses;

II – em estágio probatório;

III – que esteja lotado na Promotoria de Justiça a menos de 12 meses.

Parágrafo único. No caso dos incisos II e III, o Procurador-Geral de Justiça poderá autorizar, excepcionalmente, o trabalho remoto para atender necessidades de saúde do servidor ou de seus dependentes.

Art. 5º. Além de outros deveres, o servidor em regime de trabalho remoto deverá:

I – providenciar e manter, às suas expensas, estruturas física e tecnológica necessárias e adequadas à realização do teletrabalho;

II – manter telefones de contato permanentemente atualizados e ativos nos dias úteis;

III – consultar nos dias úteis a sua caixa de correio eletrônico institucional;

IV – manter a chefia imediata informada acerca da evolução do trabalho e de eventuais dificuldades que possam atrasar ou prejudicar o seu andamento;

V – preservar o sigilo dos dados acessados de forma remota, mediante observância das normas internas de segurança da informação e da comunicação, bem como manter atualizados os sistemas institucionais instalados nos equipamentos de trabalho.

Art. 6º. Cabe às chefias imediatas fiscalizar o cumprimento das normas contidas no presente Ato.

Art. 7º. Os casos omissos serão resolvidos pelo Procurador-Geral de Justiça.

Art. 8º. Este ato entra em vigor na data de sua publicação.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A modalidade de trabalho remoto tem permitido realizar, por meio das tecnologias de informação e comunicação, de casa ou de outros ambientes, as atividades que, outrora, só podiam ser executadas nas fábricas e nos escritórios das empresas. O trabalho remoto tem aspectos positivos e negativos, para os trabalhadores e para as organizações, e, considerados os benefícios e os prejuízos, tem se revelado interessante para ambas as partes do processo produtivo.

Embora tenha experimentado um trabalho remoto emergencial no contexto da pandemia de COVID-19, o MPAL não autoriza, em ambiente de normalidade social, ou seja, quando não se exige o distanciamento social, que os seus servidores trabalhem remotamente.

Esta pesquisa analisou se a estrutura organizacional do MPAL é adequada para a implementação do trabalho remoto dos analistas jurídicos lotados em Promotorias de Justiça de Maceió fora do contexto de distanciamento social.

Para tanto, foram descritas as características da estrutura organizacional do MPAL, especificamente das Promotorias de Justiça de Maceió; foram identificadas as atribuições exercidas pelos analistas jurídicos nas Promotorias de Justiça de Maceió e a maneira como são controladas por seus chefes imediatos; e foi elaborada uma proposta de intervenção para o MPAL, a fim de compatibilizar sua estrutura organizacional com o trabalho remoto dos analistas jurídicos das Promotorias de Justiça de Maceió

Na descrição da estrutura organizacional do MPAL, empreendida por meio de uma pesquisa documental, se evidenciou que a instituição, refletindo um desenho nacional, não integra os Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário do Estado de Alagoas, sendo uma instituição independente, composta por órgãos de administração superior (a Procuradoria-Geral de Justiça, o Conselho Superior, o Colégio de Procuradores de Justiça e a Corregedoria-Geral), órgãos de administração (as Procuradorias e as Promotorias de Justiça), órgãos de execução (o Procurador-Geral de Justiça, o Conselho Superior, os procuradores de Justiça e os promotores de Justiça) e órgãos auxiliares (o Centro de Apoio Operacional, o Centro de Formação e Aperfeiçoamento Funcional, os servidores e os estagiários).

Evidenciou-se, também, que os órgãos de execução, que compõe a base operacional da organização, constituem a parte mais importante do MPAL, não sofrendo, no desempenho de suas atividades, nenhuma ingerência dos órgãos de administração superior, que compõe a sua cúpula estratégica, nem de outros órgãos de execução.

A independência funcional dos órgãos de execução do MPAL permite classificar a organização, segundo a nomenclatura de Mintzberg (1995), como uma burocracia profissional, que tem como parte-chave a sua base operacional.

Quando se investigou, porém, a estrutura organizacional das Promotorias de Justiça de Maceió que contam, em suas equipes de trabalho, com analistas jurídicos, se percebeu que estes órgãos se apresentam como estruturas simples (MINTZBERG, 1995), ou seja, organizações centradas em sua cúpula estratégica, representada pelo promotor de Justiça, e com quase nenhuma especialização do trabalho interno.

Acerca de estrutura organizacional do MPAL, como um todo, se constatou, ainda, que sua organização não pode ser uniformemente definida nem como horizontal nem como vertical e que seus órgãos possuem atribuições bem definidas. As Promotorias de Justiça, entretanto, ostentam, internamente, organizações horizontais e sem nenhuma especialização do trabalho.

Especificamente em relação à atuação dos analistas jurídicos nas Promotorias de Justiça, se verificou que este, como os demais integrantes das equipes de trabalho, não tem atribuições específicas, auxiliando o promotor de Justiça em todas as tarefas do órgão. Verificou-se, também, que os analistas jurídicos gozam de uma ampla autonomia para escolher e para realizar o seu trabalho, bem como da confiança de seus chefes imediatos, provavelmente em decorrência da qualidade do trabalho por eles prestado e do prolongado tempo em que atuam na mesma Promotória de Justiça. Verificou-se, ainda, que o trabalho dos analistas jurídicos nas Promotorias de Justiça de Maceió é formalizado por sua formação profissional prévia e também pela duradoura permanência dos servidores no mesmo órgão, permitindo que eles assimilem todas as tarefas que têm que realizar.

Em relação ao trabalho remoto realizado pelos analistas jurídicos lotados em Promotorias de Justiça de Maceió no contexto da pandemia de COVID-19, verificou-se que, após um período inicial de adaptação, a maioria dos servidores ajustou-se à modalidade de trabalho e percebeu que, com exceção do atendimento dos excluídos digitais, suas atribuições podem ser exercidas à distância.

Evidenciou-se, então, que, embora a estrutura organizacional do MPAL seja amplamente favorável para o trabalho remoto dos servidores lotados nas Promotorias de Justiça, para implantá-lo, é necessário realizar uma prévia alteração na estrutura organizacional da Instituição, se criando um serviço de triagem, encaminhamento e atendimento ao cidadão, que garanta o acesso de todas as pessoas, inclusive das excluídas digitais, aos órgãos de execução do MPAL em Maceió.

Foi apresentada, então, uma proposta de regulamentação deste serviço de triagem, encaminhamento e atendimento, que funcionaria na Ouvidoria do MPAL e ficaria responsável por

identificar o órgão de execução competente, agendar e promover o atendimento do cidadão pelo membro, bem como uma proposta de regulamentação do trabalho remoto para os servidores lotados em Promotorias de Justiça de Maceió, a ser implementada após a implantação do serviço de triagem, encaminhamento e atendimento ao cidadão, com as seguintes características: ser facultativo para o servidor; ser autorizado pela chefia imediata; ser deferido apenas a servidores com algum tempo de trabalho no Ministério Público e na Promotoria de Justiça; ser possível, a qualquer momento e sem qualquer formalidade, comparecer ou ser convocado para trabalhar presencialmente.

Regulamentado desta forma, o trabalho remoto dos analistas jurídicos lotados nas Promotorias de Justiça de Maceió não trará nenhum prejuízo ao MPAL e à população por ele servida e, por outro lado, aumentará a flexibilidade dos compromissos laborais dos servidores o que pode aumentar a sua satisfação e, conseqüentemente, sua produtividade.

Este trabalho não esgota as possibilidades de estudo sobre o trabalho remoto no MPAL, uma vez que o MPAL é uma organização complexa e heterogênea, e esta pesquisa esteve concentrada nos analistas jurídicos lotados em Promotorias de Justiça de Maceió. Embora suas conclusões possam ser expandidas para outros servidores, que não apenas os analistas jurídicos, lotados em Promotorias de Justiça de Maceió, elas não podem ser aplicadas a outros órgãos de execução, como as Promotorias de Justiça do Interior, e aos órgãos de administração superior, que tem outra dinâmica de funcionamento.

Ademais, este trabalho também não analisou a influência dos perfis pessoais e familiares dos servidores na qualidade do trabalho remoto.

Por conta disso, se recomenda que, em trabalhos futuros, se examine a compatibilidade da estrutura organizacional de outros órgãos do MPAL, que não as Promotorias de Justiça da Capital, com o regime de trabalho remoto, bem como a influência das características pessoais e familiares dos servidores na qualidade do trabalho realizado remotamente.

REFERÊNCIAS

- ABREU, A. R. DE P. **O avesso da moda: trabalho a domicílio na indústria de confecção**. São Paulo: Hucitec, 1986.
- ABREU, É. V. X. de. **A adoção do teletrabalho: uma análise da aceitação do uso do trabalho a distância com jovens trabalhadores**. 2016. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade FUMEC, Belo Horizonte, 2016.
- ADAMS, L. I. L. O caminho evolutivo da Advocacia Pública Federal. **Revista Jurídica da Presidência**, v. 13, n. 100, p. 193-200, 2011.
- ALVES, A. C. **Teletrabalho na Administração Pública: estudo de caso na Controladoria Geral da União**. 2020. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública) – Universidade de Brasília, Brasília, 2020.
- ARISTÓTELES. **Política**. Brasília: UnB, 1997.
- BARROS, A. M.; SILVA, J. R. G.. Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração home-office: estudo de caso na Shell Brasil. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 1, p. 71-91, 2010.
- BELLINI, C. G. P.; DONAIRE, D.; SANTOS, S. A. D.; MELLO, A. A.; GASPAR, M. A. Teletrabalho no desenvolvimento de sistemas: um estudo sobre o perfil dos teletrabalhadores do conhecimento. **Revista Ciências Administrativas**, v. 17, n. 3, p. 1029-1052, 2011.
- BERNARDINO, A. F., CARNEIRO, J. D. S., ROGLIO, K. D. D., KATO, H. T. Teletrabalho e gestão de recursos humanos: análise em uma organização de tecnologia da informação. **Encontro de Administração da Informação**, 2, p. 1-16, 2009.
- BONI, V.; QUARESMA, S. J. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. **Em tese**, v. 2, n. 1, p. 68-80, 2005.
- BOONEN, E. M. As várias faces do teletrabalho. **Revista Economia & Gestão**, v. 2, n. 4-5, p. 106-127, 2002.
- BRASIL. Conselho Nacional do Ministério Público. **Resolução n. 157**, de 31 de janeiro de 2017. Regulamenta o teletrabalho no âmbito do Ministério Público e do Conselho Nacional do Ministério Público e dá outras providências. Disponível em: <https://www.cnmp.mp.br/portal/images/resolucoes/resolucao-157.pdf>. Acesso em 24.02.2020.
- BRASIL. Conselho Nacional do Ministério Público. **Resolução n. 205**, de 18 de dezembro de 2019. Dispõe sobre a Política Nacional de Atendimento ao Público no âmbito do Ministério Público e dá outras providências. Disponível em: <https://www.cnmp.mp.br/portal/images/resolucoes/resolucao-205.pdf>. Acesso em 21.12.2021.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**, de 05 de outubro de 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em 24.02.2020.

BRASIL. **Lei n. 8.625**, de 12 de fevereiro de 1993. Institui a Lei Orgânica Nacional do Ministério Público, dispõe sobre normas gerais para a organização do Ministério Público dos Estados e dá outras providências. Disponível em: http://planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8625.htm. Acesso em 04.04.2021.

BRASIL. Ministério Público da União. **Portaria n. 110**, de 11 de dezembro de 2015. Dispõe sobre a realização de teletrabalho a título de experiência-piloto no âmbito do Ministério Público da União. Disponível em: <http://bibliotecadigital.mpf.mp.br/bdmpf/handle/11549/76208>. Acesso em 03.07.2021.

BROWN, C.; SMITH, P.; ARDUENGO, N.; TAYLOR, M. Trusting telework in the federal government. **Qualitative Report**, v. 21, n. 1, 2016.

BROCKLEHURST, M. Combining a career with childcare: is new technology homeworking the way forward?. **Women in Management Review**, 1989.

CANOTILHO, J. J. G. **Direito Constitucional e Teoria da Constituição**. 7ª ed. Coimbra: Almedina, 2004.

CARDOSO, B. B. **Implantação de projeto-piloto de teletrabalho na Diretoria de Benefícios do Instituto Nacional do Seguro Social**. 2018. Monografia (Especialização em Gestão Pública) – Escola Nacional de Administração Pública, Brasília, 2018.

CASTELLS, M. **A era da informação: economia, sociedade e cultura - a sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CHONG, S. H.; HUANG, Y.; CHANG, C.-H. D. Supporting interdependent telework employees: A moderated-mediation model linking daily COVID-19 task setbacks to next-day work withdrawal. **Journal of Applied Psychology**, v. 105, n. 12, p. 1408, 2020.

COMPLOIER, Mylene. O Ministério Público e Assembleia Nacional Constituinte: as origens de um texto inovador. **Meritum**, Belo Horizonte, v. 10, n. 1, p. 275-305, 2015.

COSTA, I. de S. A. da. Teletrabalho: subjugação e construção de subjetividades. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 41, n. 1, p. 105-124, fev. 2007.

COSTA, R. A. **Teletrabalho na administração pública: à luz das experiências na Advocacia-Geral da União**. 2019. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Pública Municipal) – Universidade de Brasília, Brasília, 2019.

DE MASI, D. **O futuro do trabalho: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial**. Rio de Janeiro/Brasília: José Olympio/UNB, 2001.

DESANCTIS, G. Attitudes toward telecommuting: Implications for work-at-home programs. **Information & Management**, v. 7, n. 3, p. 133-139, 1984.

DOLCE, V.; VAYRE, E.; MOLINO, M.; GHISLIERI, C. Far Away, So Close? The Role of Destructive Leadership in the Job Demands–Resources and Recovery Model in Emergency Telework. **Social Sciences**, v. 9, n. 11, p. 196, 2020.

ENGEL, G. I. Pesquisa-ação. **Educar em Revista**, n. 16, p. 181-191, 2000.

ENOQUE, A. G.; BORGES, A. F.; SARAIVA, L. A. S. “Minha Casa, meu trabalho...”: trabalho domiciliar na indústria de confecções de goiás. **Teoria e Prática em Administração**, v. 5, n. 1, p. 130–158, 2015.

ESTADO DE ALAGOAS. **Constituição do Estado de Alagoas**, de 5 de outubro de 1989. Disponível em: <http://www.senado.leg.br/bdsf/handle/id/70455>. Acesso em 24.09.2020.

ESTADO DE ALAGOAS. **Lei Complementar n. 15**, de 22 de novembro de 1996. Dispõe sobre a organização, as atribuições e o Estatuto do Ministério Público de Alagoas. Disponível em: <https://www.mpc.al.gov.br/wp-content/uploads/2014/07/lei15.pdf>. Acesso em 04.04.2021.

ESTADO DE ALAGOAS. **Lei Complementar n. 34**, de 26 de julho de 2012. Cria, no âmbito do Ministério Público do Estado de Alagoas, a Ouvidoria, as Subprocuradorias-Gerais, a Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica, a Assessoria Especial, as Coordenadorias Regionais e dá outras providências. Disponível em: <https://www.mpal.mp.br/download/lei-complementar-no-34-26-de-julho-de-2012/#>. Acesso em 21.12.2021.

ESTADO DE ALAGOAS. **Lei n. 6.306**, de 12 de abril de 2002. Dispõe sobre a organização administrativa do Ministério Público do Estado de Alagoas e dá outras providências. Disponível em: <http://transparencia.al.gov.br/media/legislacao/2002/Lei%20N%C2%BA%206.306%20-%202002.pdf>. Acesso em 21.08.2021.

ESTADO DE ALAGOAS. Ministério Público do Estado de Alagoas. **Portaria PGJ n. 916**, de 14 de agosto de 2017. Instituiu comissão para promover os estudos e elaborar a política interna de regime de trabalho remoto. Disponível em: http://www.imprensaoficialal.com.br/wp-content/uploads/2017/08/ministerio_publico_2017-08-15_completo.pdf. Acesso em 24.02.2020.

ESTADO DE ALAGOAS. Ministério Público do Estado de Alagoas. **Resolução CPJ n. 07, de 10 de agosto de 2018**. Institui o Regimento Interno da Ouvidoria do Ministério Público do Estado de Alagoas. Disponível em: <https://www.mpal.mp.br/download/regimento-da-ouvidoria/#>. Acesso em 21.12.2021.

ESTADO DE ALAGOAS. Ministério Público do Estado de Alagoas. **Resolução CPJ n. 13, de 27 de outubro de 2021**. Dispõe sobre as atribuições das Promotorias de Justiça da Capital. Disponível em: <https://www.mpal.mp.br/download/resolucao-cpj-n-13-de-2021-dispoe-sobre-as-atribuicoes-das-promotorias-de-justica-da-capital/#>. Acesso em 21.12.2021.

FARIA, J.; LEAL, S.; CARRILHO, C.; SANTOS, C.; ROSA, J. As componentes da estrutura organizacional, a cultura de partilha de ideias e a gestão pela qualidade. **Actas das XVI Jornadas Luso-Espanholas de Gestão Científica**, p. 1-12, 2006.

FILARDI, F.; CASTRO, R. M. P. de; ZANINI, M. T. F. Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 1, p. 28-46, Jan. 2020.

FRASER, M. T. D.; GONDIM, S. M. G. Da fala do outro ao texto negociado: discussões sobre a entrevista na pesquisa qualitativa. **Paidéia**, v. 14, p. 139-152, 2004.

FREITAS, S. R. **Teletrabalho na administração pública federal**: uma análise do potencial de implantação na diretoria de marcas do INPI. 2008. 120f. Tese (Doutorado em Administração) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2008.

GÁLVEZ, A.; TIRADO, F.; MARTÍNEZ, M. J. Work–life balance, organizations and social sustainability: Analyzing female telework in Spain. **Sustainability**, v. 12, n. 9, p. 3567, 2020.

GÓES, G. S.; MARTINS, F. dos S.; NASCIMENTO, J. A. S. O teletrabalho no setor público e privado na pandemia: potencial versus evolução e desagregação do efetivo. **Carta de Conjuntura (IPEA)**, n. 48, 3º trimestre de 2020.

GOULART, Joselma Oliveira. **Teletrabalho**: Alternativa de trabalho flexível. Brasília: Senac, 2009.

GOMES, E. M.; MORGADO, A. **Compêndio de administração**: administração pública e privada de A a Z. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

HARKNESS, R. C. Selected results from a technology assessment of telecommunication-transportation interactions. **Habitat Internacional**, v. 2, v. 1–2, p. 37-48, 1977.

HAUBRICH, D. B.; FROEHLICH, C. Benefícios e Desafios do Home Office em Empresas de Tecnologia da Informação. **Revista Gestão & Conexões**, [S. l.], v. 9, n. 1, p. 167–184, 2020.

HELENO, E. do A.. **Configurações do trabalho a domicílio nas confecções de roupas de jeans no município de Toritama-PE**. 2013. Tese (Doutorado em Sociologia) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2013.

HERINGER, V. S. **Proposta de roteiro estratégico para implantação de teletrabalho em organizações públicas**: um estudo de caso no Ministério Público do Trabalho. 2017. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) – Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2017.

HILL, E. J.; HAWKINS, A. J.; MILLER, B. C. Work and family in the virtual office: Perceived influences of mobile telework. **Family relations**, p. 293-301, 1996.

KAPLAN, S.; ENGELSTED, L.; LEI, X.; LOCKWOOD, K. Unpackaging Manager Mistrust in Allowing Telework: Comparing and Integrating Theoretical Perspectives. **Journal of Business and Psychology**, v. 33, n. 3, pág. 365-382, 2018.

KAZEKAMI, S. Mechanisms to improve labor productivity by performing telework. **Telecommunications Policy**, v. 44, n. 2, p. 101868, 2020.

KERCHE, F. O Ministério Público e a Constituinte de 1987/88. In: Sadek, M. T. (org.). **O sistema de justiça**. São Paulo: Ed. Sumaré/Fund. Ford, p. 106-137, 1999.

KUGELMASS, J. **Teletrabalho**: novas oportunidades para o trabalho flexível; seleção de funcionários; benefícios e desafios; novas tecnologias de comunicação. São Paulo, SP: Atlas, 1996.

LEPLETIER, E.; CRUZ, L. **Gestão do Teletrabalho (Home Office) no Brasil**: casos do Serpro e TCU e métodos para a implantação. Brasília: Fácil Editora, 2018.

- LOSEKANN, R. G. C. B.; MOURÃO, H. C. Desafios do teletrabalho na pandemia COVID-19: quando o home vira office. **Caderno de Administração**, v. 28, p. 71-75, 5 jun. 2020.
- MACHADO-DA-SILVA, C. L.; VIEIRA, M. M. F.; DELLAGNELO, E. Ciclo de vida, controle e tecnologia: um modelo para análise das organizações. **Organizações & Sociedade**, v. 5, p. 77-104, 1998.
- MANN, S.; VAREY, R.; BUTTON, W. An exploration of the emotional impact of teleworking via computer-mediated communication. **Journal of Managerial Psychology**, v. 15, n. 7, 2000.
- MARSH, R. A research note: centralization of decisionmaking in Japanese factories. **Organization Studies**, v. 13, n. 2, p. 261-274, 1992.
- MASUDA, A. D.; HOLTSCHLAG, C.; NICKLIN, J. M. Why the availability of telecommuting matters. **Career Development International**, 2017.
- MAZZILLI, H. N. **O Ministério Público na Constituição de 1988**. Editora Saraiva, 1989.
- MAZZILLI, H. N. Os limites da independência funcional no Ministério Público. **Juris Síntese**, Rio de Janeiro, n. 208, p. 13, 1995.
- MELLO, Á.; SANTOS, S.; KUNIYOSHI, M.; GASPAR, M.; KUBO, E. Telework as a Factor of Social and Digital Inclusion in Call Center/Contact Center Companies. **Revista de Administração da UFSM**, v. 7, n. 3, p. 373-388, 2014.
- MELO, A.A. M. **Teletrabalho**: uma alternativa de organização do trabalho no Superior Tribunal de Justiça. 2009. Monografia (Especialização em Gestão Judiciária) – Universidade de Brasília, Brasília, 2009.
- MINTZBERG, H. **Criando organizações eficazes**: estruturas em cinco configurações. São Paulo: Atlas, 1995.
- MOREIRA, R. A. A independência funcional dos membros do Ministério Público. **Direito UNIFACS – Debate Virtual**, n. 169, 2014.
- NOGUEIRA, A.; PATINI, A. Trabalho remoto e desafios dos gestores. **INMR - Innovation & Management Review**, v. 9, n. 4, p. 121-152, 22 dez. 2012.
- NILLES, J. M; CARLSON, F. R.; GRAY, P.; HANNEMAN, G. Telecommuting: an alternative to urban transportation congestion. **IEEE Transactions on Systems, Man, and Cybernetics**, n. 2, p. 77-84, 1976.
- OLIVEIRA, M. A.; PANTOJA, M. J. Perspectivas e desafios do teletrabalho no setor público. In: **Congresso Internacional de Desempenho do Setor Público**, 2., 2018, Florianópolis. Anais eletrônicos... Florianópolis: Universidade do Sul de Santa Catarina - UNISUL; Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC; Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC; Fundação Ena Escola de Governo, 2018.

- PANDINI, L. S.; PEREIRA, E. dos S. O teletrabalho no contexto de pandemia de COVID-19: a percepção de servidores públicos do Judiciário brasileiro e MPU. **Caderno de Administração**, v. 28, n. 2, p. 55-81, 2020.
- PINTO, J. O. **Avaliação da viabilidade de implantação do teletrabalho no domicílio**: um estudo de caso no SERPRO. 2003. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003.
- PRATT, J. H. Home teleworking: a study of its pioneers. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 25, n. 1, p. 1-14, 1984.
- PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.
- ROCHA, C. T. M. da; AMADOR, F. S. **O teletrabalho**: conceituação e questões para análise. Cadernos Ebape. Br, v. 16, p. 152-162, 2018.
- RODRIGUES, A. C. B. **Teletrabalho**: a tecnologia transformando as relações de trabalho. 2011. Dissertação (Mestrado em Direito do Trabalho e da Seguridade Social) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.
- ROSENFELD, C. L.; ALVES, D. A. de. Autonomia e trabalho informacional: o teletrabalho. **Dados**, Rio de Janeiro, v. 54, n. 1, p. 207-233, 2011.
- SALOMON, I.; SALOMON, M. Telecommuting: The employee's perspective. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 25, n. 1, p. 15-28, 1984.
- SAKUDA, L. O.; VASCONCELOS, F. de C. Teletrabalho: desafios e perspectivas. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 12, n. 33, p. 39-49, junho 2005.
- SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Cortez Editora, 2013.
- SOBRAL, F.; PECCI, A. **Administração**: teoria e prática no contexto brasileiro. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.
- SOCIEDADE BRASILEIRA DE TELETRABALHO E TELETIVIDADES. **Estudo de estratégias de gestão de mobilidade via teletrabalho e teletividades do Estado de São Paulo**. São Paulo, 2013. Disponível em: http://www.sobratt.org.br/site2015/wp-content/uploads/2015/09/OLIMPIO_Teletrabalho_e_Teletividades_SMA_Ago20131.pdf. Acesso em 23.02.2020.
- SONG, Y.; GAO, J. Does telework stress employees out? A study on working at home and subjective well-being for wage/salary workers. **Journal of Happiness Studies**, v. 21, n. 7, p. 2649-2668, 2020.
- STEIL, A. V.; BARCIA, R. M. Um modelo para análise da prontidão organizacional para implantar o teletrabalho. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 36, n.1, p. 74-84, janeiro/março, 2001.
- TEIXEIRA, F. D. Princípios constitucionais do Ministério Público. **Revista Brasileira de Ciências Criminais**, v. 12, n. 49, p. 291-315, 2004

TIETZE, S. Discourse as strategic coping resource: managing the interface between “home” and “work”. **Journal of Organization change management**, v. 18, n. 1, p. 48-62, 2005.

TREMBLAY, D.-G. Organização e satisfação no contexto do teletrabalho. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 42, n. 3, p. 54-65, jul./set., 2002.

TRIPP, D. Pesquisa-ação: uma introdução metodológica. **Educação e pesquisa**, v. 31, n. 3, p. 443-466, 2005.

VEGA, R. P.; ANDERSON, A. J.; KAPLAN, S. A. A within-person examination of the effects of telework. **Journal of Business and Psychology**, v. 30, n. 2, p. 313-323, 2015.

YAP, C. S.; TNG, H. Factors associated with attitudes towards telecommuting. **Information & Management**, v. 19, n. 4, p. 227-235, 1990.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZEFFANE, R. M. Centralization or formalization? Indifference curves for strategies of control. **Organization Studies**, v. 10, n. 3, p. 327-352, 1989

ZHANG, S.; MOECKEL, R.; MORENO, A. T.; SHUAI, B.; GAO, J. A work-life conflict perspective on telework. **Transportation Research Part A: Policy and Practice**, v. 141, p. 51-68, 2020.

APÊNDICE A – Roteiro de Entrevista

Nome:

Idade:

Escolaridade:

Tempo de atividade profissional:

Tempo de atividade no Ministério Público:

Tempo de atividade na Promotoria:

Promotoria:

Qual a atribuição abstrata da Promotoria?

Que atividades a Promotoria efetivamente tem realizado?

Como o trabalho é dividido na Promotoria de Justiça?

O que o analista jurídico faz na Promotoria de Justiça?

Como o analista se preparou ou foi preparado para exercer suas funções?

Como o chefe atribui as tarefas ao analista jurídico?

Como o chefe controla as tarefas do analista jurídico?

O analista jurídico trabalhou remotamente no período da pandemia? Isto afetou a qualidade do trabalho? Como?

Em sua Promotoria, as atividades do analista jurídico podem ser exercidas remotamente?

Em que circunstâncias e para que atividades a presença física do analista é indispensável ou recomendável em sua Promotoria?

APÊNDICE B – Proposta de Criação do Serviço de Triagem, Encaminhamento e Atendimento ao Cidadão

Título: Proposta de criação do serviço de triagem, encaminhamento e atendimento ao cidadão.

Resumo: Trata-se de proposta de criação do serviço de triagem, encaminhamento e atendimento ao cidadão na estrutura organizacional do Ministério Público do Estado de Alagoas a fim de facilitar o acesso dos interessados, sobretudo dos excluídos digitais, aos órgãos de execução da Instituição, bem como a fim de possibilitar o trabalho remoto dos servidores lotados nas Promotorias de Justiça de Maceió.

Instituição: Ministério Público do Estado de Alagoas.

Descrição da situação-problema: Em pesquisa sobre a adequação da estrutura organizacional do MPAL com o trabalho remoto dos analistas jurídicos lotados nas Promotorias de Justiça de Maceió, verificou que o obstáculo para implantação deste reside na necessidade de atender pessoas que não tem acesso às tecnologias de informação e comunicação.

Objetivos: Facilitar o acesso dos interessados, sobretudo dos excluídos digitais, aos órgãos de execução do MPAL em Maceió e possibilitar o trabalho remoto dos servidores lotados nestes órgãos.

Análise/Diagnóstico da Situação-problema: Os órgãos de execução do MPAL tem o dever de atender as pessoas que os procuram. Frequentemente, este atendimento ocorre por telefone ou por e-mail. Ocorre que, excepcionalmente, os órgãos de execução são procurados, de maneira presencial, por pessoas que não tem acesso a computador ou telefone. Para estar disponíveis a estas pessoas, excluídas digitais, os servidores lotados nos órgãos de execução precisam estar presentes, todos os dias, nas Promotorias e Procuradorias de Justiça. Ocorre que nem todos os órgãos de execução contam com servidores e, em muitos casos, os membros que atuam nestes órgãos, atuam também em outros órgãos, inclusive no interior do Estado. Pode ocorrer, portanto, que uma pessoa excluída digital, ao procurar um órgão de execução do MPAL, se depare com uma sala fechada. A fim de facilitar o acesso dos interessados, sobretudo dos excluídos digitais, aos órgãos de execução do MPAL em Maceió e possibilitar o trabalho remoto dos servidores lotados nestes órgãos, se propõe a criação do serviço de triagem, encaminhamento e atendimento ao cidadão.

Recomendações de intervenção: A criação do serviço de triagem, encaminhamento e atendimento ao cidadão, na Ouvidora do MPAL, mediante a aprovação da minuta de resolução abaixo, pelo Colégio de Procuradores de Justiça.

Responsáveis: Antonio Miguel Barros Tenório Varjão dos Santos (pesquisador), Luciana Peixoto Santa Rita (orientadora) e Rodrigo Gameiro Guimarães (coorientador).

Contatos: antonio.santos@delmiro.ufal.br; lupsantarita@gmail.com; rgameiro@feac.ufal.br.

Data da realização do relatório: 20/02/2022.

RESOLUÇÃO CPJ N. XX, de XX de XXXX de XXXX.

Cria e regulamenta o serviço de triagem, encaminhamento e atendimento ao cidadão do Ministério Público do Estado de Alagoas na Capital.

O Colégio de Procuradores de Justiça do Estado de Alagoas, no cumprimento de suas atribuições legais, resolve regulamentar o serviço de triagem, encaminhamento e atendimento ao cidadão, a ser prestado pela Ouvidora do Ministério Público do Estado de Alagoas, nos seguintes termos:

Art. 1º. A Ouvidoria do MPAL, além das atribuições que atualmente detém, prestará, na Comarca da Capital, o serviço unificado de triagem, encaminhamento e atendimento ao cidadão.

Parágrafo único. O serviço unificado de triagem, encaminhamento e atendimento ao cidadão visa a racionalização do acesso da população aos órgãos de execução do MPAL.

Art. 2º. A pessoa, física ou jurídica, inclusive seus advogados, que desejar ser atendida por órgãos de execução do MPAL que funcionem na Capital, deverá se dirigir, de maneira presencial ou virtual, à Ouvidoria do Ministério Público, para ter o seu atendimento agendado.

Art. 3º. A Ouvidoria do MPAL agendará imediatamente, por meio de sistema de informática próprio, o local e o horário de atendimento, num prazo inferior a 10 dias, e disto cientificará a pessoa que deseja ser atendida e o órgão de execução responsável pelo atendimento.

Parágrafo único. O mesmo sistema de informática estará disponível para os servidores da Promotoria, que também poderão receber demandas de atendimento e agendá-los.

Art. 4º. Os órgãos de execução do MPAL deverão informar à Ouvidoria, previamente, por meio do mesmo sistema, os dias e horários de atendimento.

Art. 5º. Os atendimentos em questão podem ocorrer:

I – Presencialmente, nos locais indicados pelos órgãos de execução;

II – Por teleconferência, com a pessoa que deseja ser atendida utilizando, nas dependências da Ouvidoria, equipamentos de informática do MPAL;

III – Por teleconferência, com a pessoa que deseja ser atendida utilizando equipamentos de informática próprios ou de terceiros.

Art. 5º. Em casos urgentes, com evidente risco de perecimento de direito, o atendimento deve ocorrer imediatamente, presencialmente ou por meio de teleconferência, a critério do órgão de execução.

Art. 6º. Na prestação do serviço da Ouvidoria do MPAL deve-se observar a igualdade de tratamento aos cidadãos, sem privilégio, por ordem de chegada, sendo assegurada a prioridade às pessoas com deficiência, aos idosos, às gestantes, às lactantes, às pessoas com crianças de colo e aos obesos, nos termos da Lei n. 10.048, de 8 de novembro de 2000.

Art. 7º. As dúvidas e omissões que surgirem na execução deste serviço serão dirimidas pelo Ouvidor do MPAL.

Art. 8º. Esta resolução entrará em vigor 60 dias após a sua aprovação.

APÊNDICE C – Proposta de Regulamentação do Trabalho Remoto dos Servidores Lotados nas Promotorias de Justiça da Capital

Título: Proposta de regulamentação do trabalho remoto dos servidores lotados nas Promotorias de Justiça da Capital.

Resumo: Trata-se de regulamentação do trabalho remoto dos servidores lotados nas Promotorias de Justiça da Capital.

Instituição: Ministério Público do Estado de Alagoas.

Descrição da situação-problema: Diferentemente de outras instituições públicas, inclusive de outros ramos do Ministério Público Brasileiro, o Ministério Público do Estado de Alagoas, com exceção do período de pandemia de COVID-19, não regulamentou o trabalho remoto para seus servidores.

Objetivos: Regular o trabalho remoto dos servidores lotados em Promotorias de Justiça de Maceió.

Análise/Diagnóstico da Situação-problema: Quando o advento da pandemia de COVID-19, o MPAL não permitia que os seus servidores trabalhassem remotamente. Diante da necessidade de afastamento social, para conter a pandemia, o MPAL autorizou, de maneira generalizada e emergencial, esta modalidade de trabalho. Após um período inicial de adaptação, a larga maioria dos servidores entrevistados se adequou ao trabalho remoto, com a mesma produtividade que o trabalho presencial. Os chefes destes servidores não encontraram dificuldades para gerenciar o trabalho realizado remotamente. A dificuldade identificada na pesquisa para implantação do trabalho remoto foi a de atendimento às pessoas excluídas digitais. Por isto, além desta proposta de regulamentação do trabalho remoto para os servidores lotados em Promotorias de Justiça de Maceió, se apresenta uma proposta de criação do serviço de triagem, encaminhamento e atendimento ao cidadão, que deve ser implementada previamente.

Recomendações de intervenção: A regulamentação do trabalho remoto dos servidores lotados em Promotorias de Justiça de Maceió, que deve ser facultativo para o servidor, autorizado pela chefia imediata, deferido apenas a servidores com algum tempo de trabalho no Ministério Público e na Promotoria de Justiça e com a ciência de que, a qualquer momento, o servidor pode comparecer voluntariamente ou ser convocado para trabalhar presencialmente.

Responsáveis: Antonio Miguel Barros Tenório Varjão dos Santos (pesquisador), Luciana Peixoto Santa Rita (orientadora) e Rodrigo Gameiro Guimarães (coorientador).

Contatos: antonio.santos@delmiro.ufal.br; lupsantarita@gmail.com; rgameiro@feac.ufal.br.

Data da realização do relatório: 20/02/2022.

ATO PGJ N. XXX/XXXX

Regula o trabalho remoto para os servidores lotados em Promotorias de Justiça de Maceió.

O Procurador-Geral de Justiça do Estado de Alagoas, no cumprimento de suas atribuições legais, resolve regulamentar o trabalho remoto para os servidores lotados em Promotorias de Justiça da Capital nos seguintes termos:

Art. 1º. As atividades dos servidores das Promotorias de Justiça da Capital podem ser executadas fora de suas dependências, de forma remota, sob a denominação de trabalho remoto, observados os termos e as condições estabelecidos neste ato.

Parágrafo único. Não se enquadram no conceito de trabalho remoto as atividades que, em razão da natureza do cargo ou das atribuições da unidade de lotação, são desempenhadas externamente às dependências do órgão.

Art. 2º. A realização do trabalho remoto é facultativa, não se constituindo direito ou dever do servidor.

Art. 3º. Para a realização do trabalho remoto é necessário, cumulativamente:

I – Manifestação de interesse do servidor;

II – Autorização do membro no exercício da titularidade da Promotoria de Justiça.

§ 1º. A autorização mencionada no inciso II pode recair apenas sobre alguns dias da semana e deve ser comunicada à Diretoria de Recursos Humanos.

§ 2º. A qualquer momento, o servidor pode comparecer voluntariamente ou ser convocado, sem qualquer formalidade, para trabalhar presencialmente.

§ 3º. A Promotoria de Justiça deve manter a capacidade plena de atendimento ao público externo, o que não implica, entretanto, que deve haver atendimento externo presencial todos os dias da semana.

§ 4º. O membro no exercício da titularidade da Promotoria de Justiça deverá definir, diariamente ou semanalmente, o plano de trabalho do servidor, bem como verificar o seu cumprimento.

§ 5º. O cumprimento do plano de trabalho do servidor em regime de trabalho remoto equivale ao cumprimento da respectiva jornada de trabalho.

Art. 4º. A realização do trabalho remoto é vedada ao servidor:

I – que tenha sofrido penalidade disciplinar nos últimos 12 meses;

II – em estágio probatório;

III – que esteja lotado na Promotoria de Justiça a menos de 12 meses.

Parágrafo único. No caso dos incisos II e III, o Procurador-Geral de Justiça poderá autorizar, excepcionalmente, o trabalho remoto para atender necessidades de saúde do servidor ou de seus dependentes.

Art. 5º. Além de outros deveres, o servidor em regime de trabalho remoto deverá:

I – providenciar e manter, às suas expensas, estruturas física e tecnológica necessárias e adequadas à realização do teletrabalho;

II – manter telefones de contato permanentemente atualizados e ativos nos dias úteis;

III – consultar nos dias úteis a sua caixa de correio eletrônico institucional;

IV – manter a chefia imediata informada acerca da evolução do trabalho e de eventuais dificuldades que possam atrasar ou prejudicar o seu andamento;

V – preservar o sigilo dos dados acessados de forma remota, mediante observância das normas internas de segurança da informação e da comunicação, bem como manter atualizados os sistemas institucionais instalados nos equipamentos de trabalho.

Art. 6º. Cabe às chefias imediatas fiscalizar o cumprimento das normas contidas no presente Ato.

Art. 7º. Os casos omissos serão resolvidos pelo Procurador-Geral de Justiça.

Art. 8º. Este ato entra em vigor na data de sua publicação.

ANEXO A – Parecer do Comitê de Ética em Pesquisa da UFAL

UNIVERSIDADE FEDERAL DE
ALAGOAS



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: Trabalho remoto e estrutura organizacional: Estudo do caso do Ministério Público de Alagoas

Pesquisador: Antonio Miguel Barros Tenório Varjão dos Santos

Área Temática:

Versão: 2

CAAE: 51937621.6.0000.5013

Instituição Proponente: Faculdade de Economia, Administração e Ciências Contábeis

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 5.119.318

Apresentação do Projeto:

"Este projeto de dissertação tem o objetivo de analisar as características da estrutura organizacional do Ministério Público do Estado de Alagoas e sua adequação à implementação do trabalho remoto dos analistas jurídicos lotados em Promotorias de Justiça da Capital".

Objetivo da Pesquisa:

Objetivo Primário:

- Analisar as características da estrutura organizacional do Ministério Público do Estado de Alagoas e sua adequação à implementação do trabalho remoto dos analistas jurídicos lotados em Promotorias de Justiça da Capital.

Objetivo Secundário:

- Descrever as características da estrutura organizacional do MPAL, especificamente das Promotorias de Justiça de Maceió;
- Identificar as atribuições exercidas pelos analistas jurídicos nas Promotorias de Justiça de Maceió e a maneira como são controladas por seus chefes imediatos;
- Verificar a adequação das características da estrutura organizacional do MPAL e das atribuições dos analistas jurídicos lotados em Promotorias de Justiça da Capital em regime de trabalho remoto;
- Propor um plano de adequação da estrutura organizacional do MPAL com as atribuições dos

Endereço: Av. Longitudinal UFAL 1, nº 1444, térreo do prédio do Centro de Interesse Comunitário (CIC) entre o SINTUFAL

Bairro: Cidade Universitária

CEP: 57.072-900

UF: AL

Município: MACEIO

Telefone: (82)3214-1041

E-mail: cep@ufal.br

UNIVERSIDADE FEDERAL DE
ALAGOAS



Continuação do Parecer: 5.119.318

analistas jurídicos das Promotorias de Justiça de Maceió para o regime de trabalho remoto.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Riscos:

Desconforto ao responder questões sobre o ambiente de trabalho; a possibilidade de constrangimento; estresse; cansaço; quebra de sigilo; divulgação de dados confidenciais (registrados no TCLE). Poderá também haver desconforto ou dificuldades em realizar a entrevista de forma virtual, caso não seja realizada de forma presencial.

Benefícios:

Possibilitar a implantação do trabalho remoto no Ministério Público de Alagoas.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Pesquisa de cunho pragmático, vislumbrando a implantação do serviço remoto no MPAL.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Foram analisados os documentos ora solicitados, a saber:

- Protocolo de pesquisa (minimização dos riscos e adequação dos benefícios);
- Declaração de Publicização da Pesquisa (inclusão);
- Declaração de Responsabilidade do Pesquisador (inclusão);
- Adequação do Cronograma.

Recomendações:

Vide Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Pesquisa sem óbices éticos.

Após terem sido acatada as solicitações, a pesquisa está em consonância com as exigências das resoluções 466/2012 e a 516/20216.

Considerações Finais a critério do CEP:

Protocolo Aprovado

Prezado (a) Pesquisador (a), lembre-se que, segundo a Res. CNS 466/12 e sua complementar 510/2016:

O participante da pesquisa tem a liberdade de recusar-se a participar ou de retirar seu consentimento em qualquer fase da pesquisa, sem penalização alguma e sem prejuízo ao seu cuidado e deve receber cópia do TCLE, na íntegra, assinado e rubricado pelo (a) pesquisador (a) e

Endereço: Av. Longitudinal UFAL 1, nº 1444, térreo do prédio do Centro de Interesse Comunitário (CIC) entre o SINTUFAL
Bairro: Cidade Universitária **CEP:** 57.072-900
UF: AL **Município:** MACEIO
Telefone: (82)3214-1041 **E-mail:** cep@ufal.br

UNIVERSIDADE FEDERAL DE
ALAGOAS



Continuação do Parecer: 5.119.318

pelo (a) participante, a não ser em estudo com autorização de declínio;

V.S^a. deve desenvolver a pesquisa conforme delineada no protocolo aprovado e descontinuar o estudo somente após análise das razões da descontinuidade por este CEP, exceto quando perceber risco ou dano não previsto ao sujeito participante ou quando constatar a superioridade de regime oferecido a um dos grupos da pesquisa que requeiram ação imediata;

O CEP deve ser imediatamente informado de todos os fatos relevantes que alterem o curso normal do estudo. É responsabilidade do pesquisador assegurar medidas imediatas adequadas a evento adverso ocorrido e enviar notificação a este CEP e, em casos pertinentes, à ANVISA;

Eventuais modificações ou emendas ao protocolo devem ser apresentadas ao CEP de forma clara e sucinta, identificando a parte do protocolo a ser modificada e suas justificativas. Em caso de projetos do Grupo I ou II apresentados anteriormente à ANVISA, o pesquisador ou patrocinador deve enviá-las também à mesma, junto com o parecer aprovatório do CEP, para serem juntadas ao protocolo inicial;

Seus relatórios parciais e final devem ser apresentados a este CEP, inicialmente após o prazo determinado no seu cronograma e ao término do estudo. A falta de envio de, pelo menos, o relatório final da pesquisa implicará em não recebimento de um próximo protocolo de pesquisa de vossa autoria.

O cronograma previsto para a pesquisa será executado caso o projeto seja APROVADO pelo Sistema CEP/CONEP, conforme Carta Circular nº. 061/2012/CONEP/CNS/GB/MS (Brasília-DF, 04 de maio de 2012).

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_1821328.pdf	05/11/2021 15:58:35		Aceito
Outros	Carta_resposta_ao_CEP_assinado.pdf	05/11/2021 15:48:07	Antonio Miguel Barros Tenório Varião dos Santos	Aceito
Declaração de Pesquisadores	Declaracao_cumprimento_normas_publicizacao_e_destinacao_assinado_assinado.pdf	05/11/2021 15:47:34	Antonio Miguel Barros Tenório Varião dos Santos	Aceito
Declaração de Pesquisadores	TERMO_DE_RESPONSABILIDADE_E_COMPROMISSO_DO_PESQUISADOR_assinado_assinado_assinado.pdf	05/11/2021 15:47:03	Antonio Miguel Barros Tenório Varião dos Santos	Aceito

Endereço: Av. Longitudinal UFAL 1, nº 1444, térreo do prédio do Centro de Interesse Comunitário (CIC) entre o SINTUFAL
Bairro: Cidade Universitária **CEP:** 57.072-900
UF: AL **Município:** MACEIO
Telefone: (82)3214-1041 **E-mail:** cep@ufal.br

UNIVERSIDADE FEDERAL DE
ALAGOAS



Continuação do Parecer: 5.119.318

Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Projeto0.pdf	05/11/2021 15:45:57	Antonio Miguel Barros Tenório Varião dos Santos	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE.pdf	05/11/2021 15:45:01	Antonio Miguel Barros Tenório Varião dos Santos	Aceito
Folha de Rosto	Folhaderosto.pdf	16/09/2021 08:19:53	Antonio Miguel Barros Tenório Varião dos Santos	Aceito
Declaração de Instituição e Infraestrutura	Autorizacao.pdf	15/09/2021 09:27:22	Antonio Miguel Barros Tenório Varião dos Santos	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

MACEIO, 22 de Novembro de 2021

Assinado por:

CAMILA MARIA BEDER RIBEIRO GIRISH PANJWANI
(Coordenador(a))

Endereço: Av. Longitudinal UFAL 1, nº 1444, térreo do prédio do Centro de Interesse Comunitário (CIC) entre o SINTUFAL
Bairro: Cidade Universitária **CEP:** 57.072-900
UF: AL **Município:** MACEIO
Telefone: (82)3214-1041 **E-mail:** cep@ufal.br