

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO - UNIBRA
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

ANA CAROLINA CAVALCANTE SILVA
LUCAS GOMES DA SILVA
RAYSSA CRISTINE GOMES DE OLIVEIRA

**ASPECTOS ORGANIZACIONAIS NA GESTÃO DA
CRISE DA PANDEMIA DA COVID-19 NO ÂMBITO DA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: TRIBUNAL REGIONAL
FEDERAL DA 5ª REGIÃO.**

RECIFE/2023

ANA CAROLINA CAVALCANTE SILVA
LUCAS GOMES DA SILVA
RAYSSA CRISTINE GOMES DE OLIVEIRA

**ASPECTOS ORGANIZACIONAIS NA GESTÃO DE
CRISE DA PANDEMIA DA COVID-19 NO ÂMBITO DA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: TRIBUNAL REGIONAL
FEDERAL DA 5ª REGIÃO.**

Artigo apresentado ao Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharelado em Administração.

Professor(a) Orientador(a): Jadson Freire

RECIFE/2023

Ficha catalográfica elaborada pela
bibliotecária: Dayane Apolinário, CRB4- 2338/ O.

S586e Silva, Ana Carolina Cavalcante.
Aspectos organizacionais na gestão da crise da pandemia da covid-19
no âmbito da administração pública: tribunal regional federal da 5a região/
Ana Carolina Cavalcante Silva; Lucas Gomes da Silva; Rayssa Cristine
Gomes de Oliveira. - Recife: O Autor, 2023.

3 p.

Orientador(a): Dr. Jadson Freire.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Centro Universitário
Brasileiro – UNIBRA. Bacharelado em Administração, 2023.

Inclui Referências.

1. Gestão de crise. 2. Covid-19. 3. Tribunal Regional Federal da 5a
Região. I. Silva, Grinauria Soares da. II. Silva, Raphael Gomes. III. Centro
Universitário Brasileiro. - UNIBRA. IV. Título.

CDU: 658

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, a Deus, que fez com que nossos objetivos fossem alcançados, durante todos esses anos de estudos e, primordialmente, por ser nosso alicerce nessa caminhada. Aos familiares, mãe, pai, tios e tias (em especial a Jocilene e Rogério) pelo incentivo constante e amor incondicional. Aos avós, principalmente a 'dona Severina' que não está mais entre nós.

Aos amigos e parceiros, agradeço por todo o apoio e ajuda que foram dados durante esse processo, a minha amiga de trabalho Luciana e sua bebê. Aos nossos professores que sempre foram maravilhosos e pacientes.

A todos que colaboraram, de alguma forma, para essa formação, que é um sonho para muitos. Ao grupo de turma, que sempre compartilharam conosco tantos momentos de descobertas e aprendizado, por todo o companheirismo ao longo deste percurso que não foi fácil. Tudo que gostaria de dizer a vocês nesta reta final, é o mais sincero: gratidão! Por tudo, absolutamente tudo.

Enfim, este trabalho é dedicado a todos vocês, alicerces fundamentais em nossa jornada acadêmica. Muito obrigado pelo amor, paciência e encorajamento que tornaram possível este percurso.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	6
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	8
2.1	CONTEXTO HISTÓRICO.....	8
2.2	GESTÃO DE CRISE.....	9
2.3	TRABALHO DIGITAL.....	13
3	DELINEAMENTO METODOLÓGICO.....	16
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	18
4.1	NORMATIVOS.....	18
4.1.1	Atos.....	19
4.1.2	Portarias.....	21
4.1.3	Resoluções.....	22
4.2	RELATÓRIO DAS AÇÕES DO TRF5 DURANTE A PANDEMIA.....	23
4.3	ATUAÇÃO DURANTE A PANDEMIA E OUTRA MEDIDAS ADOTADAS.....	26
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	27
	REFERÊNCIAS.....	29
	ANEXO A.....	36

ASPECTOS ORGANIZACIONAIS NA GESTÃO DE CRISE DA PANDEMIA DA COVID-19 NO ÂMBITO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 5ª REGIÃO.

ANA CAROLINA CAVALCANTE SILVA
LUCAS GOMES DA SILVA
RAYSSA CRISTINE GOMES DE
OLIVEIRA
JADSON FREIRE¹

Resumo: Ao longo dos anos 2020 e 2021, o planeta inteiro encontrou-se diante de uma grave crise da saúde ocasionada pela doença conhecida como COVID-19. Da perspectiva profissional, as empresas e outros órgãos necessitaram adaptar suas atividades para os diversos modelos de trabalho que viabilizassem o resguardo e proteção dos funcionários. No âmbito da administração pública, além da questão sanitária, outros desafios são somados à necessidade de adequação da gestão em tempos de crise. Assim, a presente pesquisa tem o objetivo de compreender como o Tribunal Regional Federal da 5ª Região (TRF5) reagiu mediante a esta situação inesperada. Para isso, se fez uma análise documental dos materiais disponibilizados pelo TRF5, que se pautam em normativos, no relatório das ações elaborado pelo próprio Tribunal, no documento informativo do Balcão Virtual e do quantitativo de produção da magistratura. Pôde-se compreender, desta forma, que o órgão buscou se adequar ao modelo de trabalho remoto durante o período de *lockdown*, sem tardar na adoção de medidas sanitárias seguras, bem como na disponibilização de maquinário e sistemas pertinentes à comunicação e realização dos trabalhos dos magistrados, servidores, estagiários e terceirizados.

Palavra-chave(s): gestão de crise; COVID-19; Tribunal Regional Federal da 5ª Região.

1 INTRODUÇÃO

Entre os acontecimentos presenciados em 2020 está a propagação do vírus Corona (COVID-19) pela sua rápida disseminação e pelo aumento do número de infecções e do número de mortes em todos os países. Como resultado, no dia 11 de março de 2020 foi anunciado pelo Diretor-Geral da Organização Mundial da Saúde (OMS), que a COVID-19 representa a Pandemia (Capano *et al.*, 2020, tradução nossa).

Dada a gravidade dos resultados da COVID-19, os países tiveram que intensificar os seus esforços para enfrentar esta pandemia e traçar planos para gerir

¹ Professor da UNIBRA. E-mail: jadson.silva@grupounibra.com

esta crise e enfrentar as suas graves consequências econômicas, sanitárias, educacionais e sociais. É por isso que as instituições governamentais estiveram tão interessadas em utilizar várias estratégias que enfatizam a participação entre os trabalhadores destes órgãos e todos os membros da sociedade, e os decisores coletivos na reflexão e implementação, e depois no acompanhamento e avaliação (Huberfeld *et al.*, 2020).

A incapacidade dos decisores de tomarem decisões críticas em tempos de crise e as inconsistências na sua tomada, bem como a falta de eficiência no desenvolvimento de bons padrões políticos, a falta de competências, para além de protocolos, e o ambiente que não apoia tomar tais decisões em tempos de crise, foi uma questão preocupante que resultou em pesadas perdas em todos os níveis, destacando a necessidade de conduzir este estudo para gerar uma ampla teoria conceitual sobre o papel dos tomadores de decisão em tempos de crise (COVID-19) para ilustrar como os decisores devem tomar decisões positivas em crises, estratégias, competências e papéis dos mesmos na gestão de crises (Capano *et al.*, 2020, tradução nossa).

As crises são eventos que exigem uma ação pública urgente. Quando ocorrem em sistemas de governação multinível, os decisores a diferentes níveis “têm de tomar decisões decisivas sobre cursos de ação durante condições difíceis de complexidade de valor, tempo de resposta curto, ameaça e incerteza” (Huberfeld *et al.*, 2020). Nas crises pandêmicas, a incerteza é um elemento sempre presente que precisa ser destacado, a fim de fortalecer a confiança pública na ciência e no governo, especialmente em sistemas de governação multinível (Versluis; van Asselt; Kim, 2019, tradução nossa).

Como observa-se, durante a pandemia, revelou-se um grau considerável de incerteza tanto na atribuição de poderes entre os intervenientes relevantes no sistema de governação multinível como na administração pública, com especial atenção, respectivamente, para a adoção de ações que foram implementadas pelo TRF da 5ª Região em resposta à crise, medidas e aos aspectos organizacionais dos julgamentos legais.

Em última análise, este estudo tem como objetivo mapear as informações sobre o impacto e os resultados do novo modelo de trabalho *Home Office* adotadas pelo TRF da 5ª Região, ressaltando os esforços adotados pelo órgão referido na garantia de uma prestação de serviços eficiente à sociedade, em um modelo totalmente novo,

assim mostrando que a expressão da incerteza do que se entende por nova precisa ser associada a uma resolução bem-sucedida dos conflitos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONTEXTO HISTÓRICO

Antes de apresentar os resultados da análise, precisa-se primeiro fornecer alguns dados e informações para dotar o leitor de conhecimentos sobre a pandemia de COVID-19. A Itália foi o primeiro país europeu a registrar a propagação do vírus Sars-Cov2 no final de fevereiro de 2020, com a primeira morte relacionada a ocorrer em 21 de fevereiro. Uma primeira onda epidêmica significativa foi observada na Itália entre o final de fevereiro e maio de 2020, com um pico notável nos meses de março e abril. Quando a gravidade da pandemia ficou clara, o governo adotou diversas medidas para responder à crise por ela gerada (Dorruci *et al.*, 2021, tradução nossa). Várias outras decisões, a partir de então, regulamentaram o cotidiano das pessoas, incluindo medidas de distanciamento social e o encerramento temporário de algumas categorias de atividades econômicas.

No entanto, no contexto da resposta política fornecida no país, surgiram conflitos entre os decisores a nível nacional, regional e municipal, em particular no que diz respeito à extensão das restrições às atividades econômicas (Malandrino; Demichelis, 2020, tradução nossa). Os julgamentos de valor e as compensações caracterizam o processo diário de prestação de serviços e de administração pública. Durante as crises, que representam uma ameaça aparente aos valores fundamentais, bem como características de urgência e incerteza, juntamente com a atenção ampliada dos meios de comunicação social, o funcionamento das instituições governamentais é testado. Assim, os decisores públicos têm de fazer julgamentos complexos sob grande incerteza, pressão de tempo e escrutínio intensificado (Svedin, 2011, tradução nossa).

Como “as preocupações com a segurança e o risco [...] trabalham a favor de uma maior centralização e da tomada de decisões de cima para baixo” (Konvitz, 2016, p. 278), as crises são caracterizadas por uma tendência para centralizar o poder de decisão. Contudo, conforme apresentado, estes esforços nem sempre são bem-sucedidos e dão origem a uma espécie de discricionariedade, em contraste com as

decisões tomadas a nível central. Embora a centralização seja o que normalmente ocorre durante uma crise, nem sempre é considerada uma opção adequada para moldar os esforços de gestão de crises, uma vez que o envolvimento simultâneo do governo central e das autoridades locais (regionais e municipais) parece mais eficaz para lidar com a evolução de uma crise (Svedin, 2011, tradução nossa). Crise em diferentes unidades territoriais de um país.

2.2 GESTÃO DE CRISE

Al-Helou (2011, tradução nossa) afirmou que a gestão de crises é uma abordagem administrativa para lidar com condições de crise e para preparar e planejar como enfrentá-las, que é um método administrativo que depende principalmente da capacidade de prever crises e desenvolver cenários para elas, através do exame e diagnóstico de fraquezas em organização administrativa e colocá-los sob estreita supervisão em antecipação à sua explosão e ao surgimento de uma gênese. A ciência da gestão de crises como um campo intermediário entre a sociologia, a psicologia e outras ciências sociais, o que levou ao seu desenvolvimento de acordo com o importante desenvolvimento teórico alcançado por essas ciências, que alcançou uma mudança semelhante no campo da gestão de crises, para que a gestão de crises se tornou uma ciência separada com seus próprios conceitos e teorias.

As crises são eventos com ocorrência de consequências desconhecidas, como o surto da COVID-19, que é uma realidade inevitável que todas as sociedades enfrentam. Afetando suas instituições e a segurança de seus indivíduos e propriedades. As crises também incluem a propagação de epidemias e doenças, o que exige uma intervenção imediata, organizada e científica para enfrentá-las em tempo hábil antes que tudo pudesse se agravar, e tentar manter uma situação que garanta o processo de desenvolvimento e crescimento futuro no à luz da aceleração dos desafios globais (Al-Dabbagh, 2020, tradução nossa).

Dada a ocorrência de crises nos países e nas suas instituições, pode levar a uma perturbação na organização administrativa para lidar com essas crises, e pode levar a uma deficiência na forma de lidar com elas usando métodos tradicionais ou inadequados de gestão de crises, especialmente na ausência de preparação prévia para enfrentar a crise. O mundo hoje vive eventos extremos de seu impacto e natureza

complexa, o que aumenta a grande necessidade de tomadores de decisão e de uma gestão sensata (Giorgio, 2020).

Existem teorias relacionadas à gestão de crises no âmbito organizacional de acordo com Quarantelli (1988), que ajuda a analisar as organizações vulneráveis a crises e que com eventos repentinos devem estabelecer vontade de enfrentar essas crises, definir os papéis e responsabilidades dos funcionários de emergência, formar e desenhar cenários durante estas crises como exemplo da teoria da prontidão. Sua teoria também enfatizou o conceito de tomadores de decisão, controle, coordenação e descentralização organizacional em tempos de crise, pois procedimentos para antecipar ou se preparar para o desconhecido sem otimismo tornam os indivíduos incapazes de prever o desconhecido no momento desses desastres.

Voogd (2004, tradução nossa) acrescentou que o viés otimista pode reduzir a preparação para o enfrentamento da crise. O preconceito otimista dos tomadores de decisão pode ser percebido de forma falsa, pois eles podem controlar esses eventos de crise. Da mesma forma, a teoria da complexidade na gestão de crises tem tentado fornecer uma forma para as organizações gerirem as suas crises utilizando uma abordagem comportamental, que lhes permite reduzir as complexidades e o caos através da recolha de informações sobre ameaças. Isto reflete o otimismo distorcido na teoria da preparação (Mirvis, 1996 *apud* Muffet-Willett; Kruse, 2009, tradução nossa).

Além disso, a teoria da criação segundo Weick, Sutcliffe e Obstfeld (2005, tradução nossa) enfatiza o processo de construção social que ocorre na intersecção de sinais contraditórios e na continuação das atividades dos indivíduos, pois envolve o desenvolvimento de significados razoáveis que orientam e direcionam as pessoas para o que fazem em tempos de crise e abomináveis eventos. Weick (1988, tradução nossa) acrescentou que quando indivíduos e organizações passam por uma crise ou desastre, eles geram compreensão ao dar sentido, em vez da inação segura que resulta em confusão e agrava a crise.

Landau e Chisholm (1995, tradução nossa) argumentam que, ao enfrentar crises, as instituições devem estabelecer decepção em vez de autoengano e vigilância em todos os momentos, porque o otimismo pode criar pontos cegos que impedem os indivíduos de tomar medidas preventivas que os ajudem a adaptar-se às condições da crise. Mesmo em tempos estáveis e sem crise, as preocupações com a atividade das administrações públicas levam à produção generalizada de regras, que muitas

vezes não “[dizem] mais do que obedecer à lei e, se a lei não for clara, fazer o que é certo”. Coisa” (Cohen; Eimicke, 1995, p.102, tradução nossa).

Estas regras gerais representam um dos elementos centrais da burocracia weberiana ideal, que as aplica a casos específicos com o resultado global de tornar as ações do governo justas e previsíveis, somado à organização hierárquica e a impessoalidade do procedimento (Wilson, 1989). O tipo ideal de administração de Weber, ao exigir o cumprimento de regras, ajudaria os burocratas individuais a evitar muitas situações embaraçosas que possam surgir (Daléus; Hansén, 2011, tradução nossa). Contudo, quando as regras não são claras, em primeiro lugar, pode ser difícil aplicar a construção weberiana, uma vez que a própria fonte da ação burocrática pareceria falha em tais situações.

Conforme destacado por Weible *et al.* (2020), em particular durante as crises, “(g) as não decisões governamentais tornam-se tão importantes como as decisões”, e neste sentido, as decisões pouco claras são comparáveis às decisões ausentes, uma vez que ambas são susceptíveis de produzir consequências. Além disso, a racionalidade limitada dos decisores políticos pode afetar negativamente as políticas públicas uma vez que não permite que os decisores políticos façam escolhas totalmente racionais, também devido à falta de conhecimento ou atenção a elementos que poderiam melhorar as decisões que tomam. Isto ocorre especialmente durante as crises, quando a incerteza é maior (Cook; Levi, 1990; Simon, 1945).

Para as administrações públicas, em particular, as crises podem dar origem a uma maior discricionariedade decorrente da incapacidade dos decisores políticos de adotarem regras claras. Embora, de um modo geral, a discricção seja um elemento inevitável dos processos de elaboração e execução de políticas, devemos distinguir entre dois tipos de discricionariedade (Hawkins, 1992; Lipsky, 1980).

A discricionariedade autorizada ocorre quando os formuladores de políticas explicitamente abrem espaço para poderes de tomada de decisão nas instruções de implementação para os servidores públicos, enquanto a discricionariedade de compromisso de regras ocorre quando os formuladores de políticas não são capazes de chegar a um acordo sobre regras apropriadas e, portanto, passam implicitamente a responsabilidade para os servidores públicos (Mandato, 2020).

Neste último aspecto, uma das fontes mais comumente reconhecidas de discricionariedade de compromisso de regras é a incapacidade dos formuladores de políticas de programar a ação dos burocratas de rua, com o termo referindo-se a

funcionários públicos. Esta incapacidade é ainda reforçada pela disponibilidade de informações incompletas e pela incapacidade dos decisores políticos de compreenderem completamente a própria informação disponível (Biland; Steinmetz, 2017).

A sua discricção, que é difícil de controlar em tempos normais, e os processos políticos de rotina podem ser necessários durante as crises. Uma vez que os gestores de crise não têm informações suficientes para instruir detalhadamente os socorristas, nem muitas vezes têm meios para se comunicar com eles. Os funcionários públicos podem ser forçados a agir no exercício do seu próprio arbítrio (compromisso de regras), possivelmente com percepções diferentes no que diz respeito ao que fazer, bem como amplo espaço para escolher entre cursos de ação alternativos. Portanto, a racionalidade limitada que caracteriza os decisores políticos também se refletiria na ação dos funcionários públicos dotados de discricionariedade “não solicitada” (Boin; Nieuwenburg, 2011).

Segundo Capano *et al.* (2020) segue-se que a variação dos resultados políticos é uma consequência natural quando se trata de crises. Na literatura, já foi detectada a variação entre as respostas fornecidas pelos diferentes governos à pandemia da COVID-19. A China e a Coreia do Sul estiveram entre os primeiros países afetados pela COVID-19 e ambos implementaram respostas consideradas ágeis e eficazes na contenção da epidemia, reduzindo significativamente o impacto em termos de mortalidade (Machado, Pereira, Freitas, 2022). Países como: Equador, Cuba, Paraguai e Peru, se destacaram pela criação precoce de comitês gestores de crise durante a pandemia da COVID-19. Esses comitês desempenharam um papel fundamental na elaboração e monitoramento da resposta à pandemia. Eles se destacaram devido à rápida publicação de um conjunto de normas institucionais e complementares relacionadas à organização da rede de serviços de saúde, estratégias de capacitação dos trabalhadores de saúde e o estabelecimento de fluxos de informações (Prado *et al.*, 2022). No caso do Brasil, as Unidades Federativas anteciparam-se para a determinação de decretos de medidas preventivas, assim implicando na suspensão de aulas presenciais nas escolas, eventos públicos e limitação do comércio (Schaefer *et al.*, 2020).

No Brasil, durante o período da pandemia de COVID-19, as relações entre o governo e as autoridades regionais e locais revelaram-se conflituosas. O governo desempenhou um papel particularmente forte e incisivo na fase inicial da gestão de

emergências. Em particular, as liberdades dos cidadãos foram drasticamente limitadas pelos governos municipais, em contraste com as medidas do governo federal (Huberfeld *et al.*, 2020).

Durante a onda do COVID-19, o sistema de administração pública brasileiro tentou adaptar-se dinamicamente à evolução das circunstâncias de emergência, a fim de evitar uma paralisia do sistema (Veltri, 2020, tradução nossa). Esta abordagem envolveu a adoção de diversas medidas legislativas num curto período de tempo. Para regular o funcionamento do sistema administrativo, ocorreram as intervenções legislativas que consistiam nos decretos de lei. A fase inicial da gestão de emergências no sistema de administração pública caracterizou-se, em poucas palavras, pela suspensão de atendimentos, bem como pelo adiamento de todos os prazos, com exceções apenas para questões urgentes, muitas vezes tratadas através de medidas provisórias. Medidas que não implicam necessariamente uma decisão sobre o fundo.

No entanto, detectou-se uma variação considerável por discricionariedade administrativa no que diz respeito aos instrumentos práticos optados para que as autoridades pudessem exercer as suas funções, uma vez que a lei autorizou os titulares de repartições a adotarem medidas funcionais para a retomada das suas funções. As medidas tomadas em resposta à crise não foram isentas de críticas provenientes questionando a efetividade da gestão.

2.3 TRABALHO DIGITAL

Carroll e Conboy (2020, tradução nossa) destacaram o fato de que a COVID-19 forçou as organizações a uma rápida adoção repentina de práticas de trabalho online em casa; baseiam-se na teoria desenvolvida por Carl May e outros pesquisadores chamada de Normalization Process Theory (NPT), (May *et al.*, 2015). A Teoria do Processo de Normalização realmente surgiu da necessidade de explicar todos os processos sociais de forma mais resistente que levam à incorporação rotineira de tecnologias inovadoras, bem como à implementação, incorporação e integração de propostas mediadoras e novas tecnologias. Ela foi desenvolvida para abordar a complexidade envolvida na introdução de mudanças significativas em práticas e sistemas existentes (May; Finch, 2010).

Matli (2020, tradução nossa) apresentou os resultados de uma pesquisa com as principais conclusões indicando que, apesar das características positivas do trabalho remoto usando tecnologia on-line, existiam muitos aspectos negativos e riscos relacionados ao trabalho em casa, como sobrecarga de trabalho desequilibrada e pressões para um desempenho pontual, o que poderia afetar a saúde e o bem-estar devido a questões relacionadas ao estresse.

Richter (2020, tradução nossa) discutiu as implicações do confinamento nas ferramentas de trabalho digital para investigação e prática, ilustrando como o confinamento agiu como um facilitador para o trabalho online. Além disso, indicou como o confinamento teve um impacto significativo na vida e nas práticas de trabalho das pessoas. Outros fatores também desempenham um papel importante, como a necessidade de partilhar instalações informáticas e acesso à Internet em casa com outros membros da família, além do aumento do *stress* devido ao aumento das videoconferências diárias.

De acordo com Scheiber (2021, tradução nossa) a pandemia de COVID-19 aumentou significativamente a flexibilidade do horário de trabalho, mas também influenciou negativamente os padrões de trabalho diário. De acordo com Cho (2020, tradução nossa) a COVID-19 teve um impacto significativo na força de trabalho e nas carreiras a nível global e afetou os comportamentos profissionais e os resultados de produtividade de muitos indivíduos.

A diferença entre trabalhar em casa antes e depois da pandemia da COVID-19 é que antes era uma medida opcional, mas devido à COVID-19 tornou-se uma necessidade num período muito curto de tempo. No entanto, mesmo após as restrições da COVID-19, algumas organizações decidiram permitir ou mesmo exigir que os seus funcionários trabalhem a partir de casa indefinidamente. Kramer e Kramer (2020, tradução nossa) identificaram aspectos-chave que faltaram na cultura de trabalhar em casa, como reuniões informais presenciais, o prazer de viajar e a quebra da rotina de permanecer em um só lugar.

De acordo com Davison (2020, tradução nossa), o confinamento exigiu que a maioria dos trabalhadores adotassem totalmente o trabalho remoto online e ferramentas de trabalho digitais, como plataformas de colaboração e ferramentas de videoconferência, para lhes permitir trabalhar 100% remotamente de formas inovadoras. Algumas pesquisas recentes indicaram que se descobriu que o confinamento ajuda especificamente a reduzir as viagens e os níveis de poluição, com

potenciais impactos positivos em relação às mudanças climáticas e no aquecimento global.

Conforme Richter (2020, tradução nossa), o confinamento permitiu que muitos funcionários se conectassem e se encontrassem de novas maneiras; e trabalhar de forma mais flexível, estabelecendo novas formas de gestão e estilos de trabalho independentes. Isto levou muitos empregadores a desenvolverem os seus quadros organizacionais e de gestão de dados, utilizando ferramentas online para aceder a recursos e dados. Ao mesmo tempo, os requisitos de proteção de segurança de dados aumentaram significativamente durante o bloqueio da COVID-19.

Um estudo realizado pela Ivanti (2020) descobriu que as exigências de segurança de TI aumentaram 66% devido ao trabalho remoto online, com a maioria dos problemas online provenientes de e-mails maliciosos, comportamento não conforme dos funcionários e vulnerabilidades de *software*. A infraestrutura de Internet amplamente disponível e a disponibilidade de *software* ajudaram as organizações a se adaptarem a novos estilos de trabalho, o que teria sido muito mais difícil nas décadas anteriores.

O *software* moderno, a consciência das TIC dos funcionários e as práticas organizacionais recentes demonstraram flexibilidade e abertura inerentes, apoiando uma ampla variedade de práticas de trabalho sem a necessidade de personalização técnica (Ivanti, 2020). No entanto, tem sido argumentado que se o trabalho a partir de casa se tornar mais permanente, as organizações necessitarão de medidas organizacionais e de *software* mais sofisticados para replicar, tanto quanto possível, a experiência “no escritório”.

Publicações recentes também apresentaram análises significativas da pandemia de COVID-19 e do seu efeito numa ampla gama de tecnologias e aspectos sociais. Brem, Viardot e Nylund (2021, tradução nossa), discutiram as sugestões no processo de inovação durante a pandemia de COVID-19, com reflexões sobre diversas áreas que tiveram um grande avanço em um curto período de tempo, como *e-learning*, impressão 3D, manufatura flexível, análise de *big data*, saúde, tecnologias, pagamento sem dinheiro e o comércio eletrónico.

George, Lakhani e Puranam (2020) discutiram a pandemia de COVID-19 na agenda de investigação em gestão de tecnologia e inovação e concluíram que a pandemia mudou a forma como vivemos e trabalhamos. Uma vez que a inovação requer colaboração e comunicação, o seu trabalho discutiu o efeito da pandemia na

inovação quando as reuniões presenciais são substituídas pela comunicação on-line e os desafios da visualização da inovação e da colaboração.

Lee e Trimi (2021) discutiram a inovação e a era digital na pandemia de COVID-19. Concluíram que as organizações devem depender das suas capacidades de inovação para sobreviver, uma vez que a inovação sustentável se tornou uma estratégia fundamental para todos os tipos de organizações. Guggenberger *et al.* (2021), discutiram a Internet das coisas (IOT), a inteligência artificial (IA) e a tecnologia de registo distribuído (DLT) para enfrentar os desafios relacionados com a pandemia; e apresentaram uma visão geral do enorme potencial que pode ser alcançado a partir destas três tecnologias quando utilizadas da forma correta, particularmente com o uso da inovação aberta.

Este estudo se centrou na mudança de atitude dos gestores públicos em relação às TIC no contexto da transformação digital em que as iniciativas de cidades inteligentes estavam a ser implementadas. No geral, argumenta-se que, no contexto de investigação, prevalece uma visão holística tanto das cidades inteligentes como da transformação digital, levando-nos a considerar mudanças de atitude em relação a outras questões que são inerentes a estes conceitos e que desempenharam um papel importante durante a pandemia: ciência, alterações climáticas, participação dos cidadãos e privacidade.

As TICs referem-se amplamente a um conjunto de ferramentas diversificadas e de recursos tecnológicos utilizados para expandir, compilar, gerar, distribuir ou trocar informações (Bezerra *et al.*, 2004). As TICs tiveram um papel importante na inovação urbana. Desde então, muitas pesquisas exploraram essa ligação. Simultaneamente, cidades de todo o mundo começaram a implementar as TICs para apoiar a inovação e a sustentabilidade urbana, promovendo projetos e iniciativas de inovação. Este movimento tem sido favorecido pela proliferação de inovações tecnológicas no setor das TICs, que abriram novas possibilidades para enfrentar os objetivos e desafios das cidades.

3 DELINEAMENTO METODOLÓGICO

A presente pesquisa tem carácter interdisciplinar, se valendo também de saberes históricos, culturais e sociológicos, que vão além do ambiente académico. Foi desenvolvida primeiramente a partir de revisão bibliográfica-documental. O método

utilizado para a interpretação das informações foi o método dialético que, segundo descreve Gil (2008, p. 14), “fornece as bases para uma interpretação dinâmica e totalizante da realidade”, uma vez que a dialética exige a contrariedade, ou seja, a verdade é um processo em construção.

A pesquisa documental foi produzida por meio de dados disponibilizados pelo Tribunal Regional Federal da 5ª Região. De acordo com Gil (2002), a vantagem da pesquisa documental é ser uma fonte rica e contínua de dados, que não provoca elevados custos nem requer o contato direto com os participantes da pesquisa e, mesmo assim, é capaz de obter uma leitura otimizada das fontes. Por assemelhar-se à pesquisa bibliográfica, a possibilidade de diferenciar as duas modalidades de pesquisa é a natureza das fontes encontradas, podendo ser um material que ainda não tenha sido analisado ou algum que precisou ser reelaborado para estar de acordo com a finalidade da pesquisa.

Com intuito de conhecer a problemática sobre a área de estudo foi realizada uma pesquisa exploratória, que para Malhotra (2001) é o estilo de pesquisa que tem o objetivo de oferecer critérios referente a situação-problema encarada pelo pesquisador. Ou seja, entender e analisar todo o processo enfrentado no período pandêmico pela instituição pública e as consequências positivas e negativas geradas após as medidas que foram adotadas.

Desta forma, visando mapear as informações sobre o impacto e os resultados do novo modelo de trabalho *Home Office* adotadas pelo TRF da 5ª Região, refletiu-se procedimentos técnicos relevantes para formação dessa coleta como cerne.

Para obtenção dos dados necessários, utilizou-se como fonte de pesquisa, o Relatório de Gestão Socioambiental do TRF5 com o “consolidado das ações implementadas, incluindo as relacionadas aos indicadores do Plano de Logística Sustentável e as adotadas para viabilizar o trabalho remoto” (Brasil, 2020p). Além do relatório, também foram analisados os atos normativos totalizando dezessete atos sendo o primeiro a ser publicado em março de 2020 e o último em outubro de 2021.

A fim de se compreender as medidas estabelecidas pelo Tribunal quanto à prevenção ao COVID-19, e o alinhamento às normas dos órgãos de saúde oficiais; sobretudo traçando pontos junto à administração enquanto ciência.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Diante do contexto social, político, econômico, e principalmente sanitário, a qual o mundo enfrentou nos anos de 2020 e 2021, medidas se fizeram necessárias diante da ameaça do *SARS-CoV-2*, agente causador da doença COVID-19. No âmbito dos Tribunais, e em específico do Tribunal Regional Federal da 5ª Região (TRF5), progressivamente deliberações foram tomadas visando refrear o contágio da doença, sem interferir de forma agravante no funcionamento adequado das atividades competentes deste Tribunal.

O aporte primário da pesquisa, concentra-se nos normativos adotados, visando parametrizar as atividades de acordo com o consenso sobre medidas de cuidado e prevenção à doença em questão. De acordo com os quadros constantes no Anexo A, pode-se compreender a ordem cronológica dessas ações, compondo-se de atos normativos administrativos adotados com a finalidade de resguardar, formalizar, parametrizar e indicar as atividades remotas do quadro de funcionários daquele Tribunal.

Também se faz necessário reconhecer brevemente o Relatório das Ações do TRF5 Durante a Pandemia, por meio do documento Relatório de Gestão Socioambiental do TRF5. Uma maneira encontrada de visualizar as medidas relacionadas ao teletrabalho de magistrados, servidores e terceirizados, além de observar indicativamente os resultados dessas ações durante a vigência dos normativos.

Por fim, demonstra ser interessante analisar o quantitativo, a partir de uma visualização mais geral, de atividades realizadas. Vale ser mencionado que, nesse caso, o TRF5 descreve apenas as atividades relacionadas à magistratura do Tribunal, como valores relacionados a sentenças, despachos, decisões etc, bem como outras medidas.

4.1 NORMATIVOS

No que tange ao interesse da presente pesquisa – conhecer os aspectos organizacionais na gestão da crise da pandemia da covid-19 no caso deste Tribunal – a linha do tempo (infográfico) disponibilizada pelo TRF5 inicia dispondo os normativos provindos de Atos, em seguida as Portarias e finaliza dispondo as Resoluções referentes ao período de 2020 a 2022 (Brasil, 2021c).

De acordo com o Manual de Padronização de Atos Administrativos Normativos (Brasil, 2012), o Ato é uma “norma destinada a regulamentar matéria de caráter geral ou estabelecer diretrizes e normas de procedimento” (Brasil, 2012, p. 79); já a Portaria “dispõe sobre assuntos de natureza administrativa individual e concreta, especialmente os relativos à gestão de pessoas e ao funcionamento de comissões e grupos de trabalho” (Brasil, 2012, p. 81). E, por fim, Resolução é uma “norma jurídica que regula matérias da competência privativa [...] de caráter político, processual, legislativo ou administrativo.” (Brasil, 2020a, p. 81). Tais definições permitem compreender como e por que a disposição das informações abordadas nesta pesquisa se constroem neste formato.

4.1.1 Atos

Os primeiros três atos dispostos na linha do tempo (infográfico) do TRF5 reconstróem a mesma temática: disposição de medidas de prevenção ao COVID-19 (Brasil, 2020b, 2020c, 2020d). No que se relaciona às atividades remotas (teletrabalho, *home office* etc.), o Ato nº 101/2020 (Brasil, 2020b), – [...] considerando a necessidade de manter a prestação dos serviços públicos [e] considerando os recursos de tecnologia da informação e a possibilidade de realização de serviço mediante teletrabalho.” (Brasil, 2020b) – remonta quanto aos magistrados em teletrabalho, quanto aos magistrados e servidores considerados de grupo de risco (opção), à recomendação dos meios eletrônico e telefônico e quanto à videoconferências para a realização de reuniões e audiências (Brasil, 2020b). Este Ato, em comparação aos outros dois tipos documentais, é o primeiro a estabelecer medidas relacionadas ao distanciamento e ao *home office*, ainda que limitado às atividades relacionadas à magistratura.

Já o segundo Ato disposto na linha do tempo (infográfico), Ato nº 104/2020 (Brasil, 2020c), compreende a necessidade de restrição quanto ao acesso nas instalações do Tribunal discorrendo sobre pormenores que englobam essa decisão. No art. 5, é estabelecido diretrizes aos servidores onde se busca

Art. 5º Suspender, relativamente ao teletrabalho, a limitação percentual de 40% (quarenta por cento) do quadro da unidade, prevista no artigo 7º, § 3º, da Resolução Pleno nº 16, de 19 de outubro de 2016, com redação da Resolução Pleno nº 13, de 26 de setembro de 2018, **desde que garantida uma quantidade mínima de servidores, em regime presencial, para manutenção do funcionamento** (Brasil, 2020c, grifo nosso).

Já no que diz respeito a presença dos estagiários, o TRF5 adota no art. 7 a suspensão da “necessidade de comparecimento dos estagiários de nível médio e superior vinculados à Administração do Tribunal, ficando facultado a cada chefia imediata avaliar a possibilidade de prestação do serviço em teletrabalho.” (Brasil, 2020c) e na conjuntura dos gabinetes (parágrafo único deste artigo) fica a critério do Desembargador definir a modalidade de comparecimento dos estagiários.

O Ato subsequente, Ato nº 112/2020 (Brasil, 2020d), o TRF5 já inicia aderindo às restrições sanitárias decorrentes do período pandêmico e segue com as indicações acerca do Plantão Extraordinário no modelo remoto. Se faz interessante ressaltar que o art. 5 desse Ato estabelece “[...] que os servidores em teletrabalho devem apresentar projeto ou programação de execução das tarefas, a ser submetido à respectiva chefia, para aprovação e acompanhamento.” (Brasil, 2020b).

Com relação às especificações sobre o *home office* e as particularidades administrativas do TRF5 envolvendo a atividade presencial, o próximo Ato abrangente a essa questão é o Ato nº 222/2020 (Brasil, 2020e), onde constitui o “[...] Grupo de Trabalho para Implementação e Acompanhamento do Retorno Gradual às Atividades Presenciais na Justiça Federal na 5ª Região, sem prejuízo da constituição de grupos de trabalho no âmbito das Seções Judiciárias [...]” e dá diretrizes acerca do propósito da criação desse grupo. A finalidade, portanto, dessa medida é garantir o planejamento de providências quanto ao retorno das atividades presenciais observando as disposições de distanciamento reiteradas pelos órgãos competentes. Esse Ato foi publicado no Diário Eletrônico Administrativo (DEA) de 03 de junho de 2020, mesmo que o período de maior flexibilização e retomada às atividades presenciais tenha se iniciado em 2021 (Brasil, 2021e), o TRF5 já apresenta desde o fim do primeiro semestre do ano anterior mobilizações quanto ao retorno presencial.

Já no Ato nº 361/2020 (Brasil, 2020f) o TRF5 autoriza “o retorno parcial das atividades presenciais” (Brasil, 2020f, p.2), previsto para a partir do dia 19 de outubro de 2020, de acordo com o art. 2. Apesar disso, ainda é reforçado a prioridade às vias telefônicas e eletrônicas para os atendimentos, de acordo com o art. 4 deste Ato, além das diretrizes sanitárias restritivas adotadas quanto à segurança da saúde no previsto retorno, como descrito nos arts. 7, 11, 12. Informa, por fim, que “a retomada geral das atividades presenciais somente ocorrerá quando as circunstâncias e condições sanitárias assim recomendarem” (Brasil, 2020f).

Por fim, tanto no Ato nº 326/2021 (Brasil, 2021a), quanto no Ato nº 443/2021 (Brasil, 2021b) tratam da volta presencial por meio do sistema de rodízios e híbrido além de dar outras resoluções quanto a aplicação dessas medidas. Substancialmente nos outros Atos não mencionados aqui e constantes no quadro 1 do Anexo A, indicam particularidades quanto à atividade remota e presencial da magistratura e de servidores, mas que não demonstraram pertinência mediante o objeto de estudo dessa pesquisa.

4.1.2 Portarias

A primeira Portaria listada na linha do tempo do TRF5 é a Portaria nº 154/2020 (Brasil, 2020g) determina precauções a serem tomadas com os funcionários terceirizados que se enquadram no grupo de risco. A segunda, Portaria nº 180/202 (Brasil, 2020h) prorroga o período de teletrabalho (*home office*) aos magistrados e funcionários deste Tribunal até que as restrições sanitárias se tornem mais brandas. A Portaria nº 191/2020, subsequente nesta listagem

Regulamenta as condições de empréstimo de equipamentos de TI pertencentes ao TRF5 e o suporte técnico da Subsecretaria de Tecnologia da Informação, para fins de realização de trabalho remoto durante a fase de isolamento social decorrente da pandemia de COVID-19 (Brasil, 2020i).

A Portaria nº 251/2020, por sua vez, estabelece as diretrizes para as atividades a serem realizadas pelos servidores que possuem horário de trabalho flexível, mas o foco principal de suas atribuições é no módulo presencial (Brasil, 2020j). Nesta portaria, algumas indicações merecem ser ressaltadas no que diz respeito à pesquisa. A primeira em questão, é quanto aos servidores que possuem ofícios de caráter exclusivamente presencial, no que diz respeito a isso, se foi tomado como solução o remanejamento temporário para outras unidades e os remanescentes ou impedidos de aproveitamento, foi determinada a realização de cursos. Ainda estipula a carga horária mínima de 120 horas mensais (6 horas diárias).

No que tange às atividades-fim do TRF5 (as atividades relacionadas ao seu propósito de existência), a Portaria nº 385/2020 (Brasil, 2020k) instituiu, para o período de isolamento,

[...] rotinas de trabalho direcionadas à Central de Mandados, para a realização de atos de comunicação (citações, intimações e notificações), por meio eletrônico, de partes, testemunhas e outros partícipes da relação

processual no âmbito do Tribunal Regional Federal da 5ª Região (Brasil, 2020k).

Adotando, assim, artifícios de comunicação por meio de canais eletrônicos, e a adoção de arquivos a serem encaminhados em formato digital. Também dá ao Oficial de Justiça orientações sobre como proceder diante da urgência e outras particularidades de sua atribuição nesta situação excepcional de *lockdown*. Por último, à vista desta linha do tempo (infográfico), se observa a Portaria nº 79/2021 (Brasil, 2021d) a qual se concentra nos termos relacionados às medidas de prevenção ao contágio do COVID-19, no que concerne à equipe de terceirizados.

4.1.3 Resoluções

A Linha do Tempo de Normas COVID-19 do TRF5 (infográfico) (Brasil, 2021c) contempla, além das normas supracitadas, Resoluções que também abrangem os aspectos organizacionais durante o período pandêmico. Tanto a Resolução Pleno nº 3/2020 (Brasil, 2020l) quanto a nº 5/2020 (Brasil, 2020m), se concentram em tratar sobre as sessões das Turmas e do Pleno. A primeira, às suspende por trinta dias. Já a segunda, “dispõe sobre o julgamento de processos judiciais em sessões virtuais e telepresenciais no âmbito do Tribunal Regional Federal da 5ª Região”, inclui no PJe (Processo Judicial eletrônico) sessões virtuais e dá outras providências sobre a temática em questão.

A Resolução Pleno nº 6/2020 (Brasil, 2020n), revoga a sua anterior (nº5/2020) e acrescenta aos termos das sessões virtuais, a possibilidade dos julgamentos telepresenciais do Pleno, dispondo de novas fronteiras para a realização dos julgamentos. Por fim, relativamente ao interesse da pesquisa, a Resolução Pleno nº 31/2021 (Brasil, 2021e) que “Determina a retomada das atividades presenciais regulares no âmbito do Tribunal Regional Federal da 5ª Região [...]”, estabelece que as atividades presenciais retornam ao normal a partir de 21 de janeiro de 2022 além de assegurar diretrizes quanto às sessões diante do retorno ao módulo presencial.

A linha do tempo (infográfico) ainda dispões de duas resoluções em seu corpo, a Resolução Pleno nº 9/202 e nº 4/2022, mas que não são abordadas na presente pesquisa dado que não carrega consigo informações pertinentes ao cerne deste trabalho.

4.2 RELATÓRIO DAS AÇÕES DO TRF5 DURANTE A PANDEMIA

No intuito de formalizar e explicitar as ações adotadas durante o período de ameaça à saúde causada pelo SARS-CoV-2, o TRF5 publicou um documento intitulado de “Relatório de gestão socioambiental do TRF5: medidas adotadas no contexto do covid-19” (Brasil, 2020p), abrangendo, inclusive, dados relacionados aos indicadores do Plano de Logística Sustentável. Este plano segue em concordância a 4 preceitos interligados entre si, que foram extraídos da Resolução nº 201/2015 do CNJ: as práticas de sustentabilidade, sensibilização e capacitação do corpo funcional, a qualidade de vida no ambiente de trabalho e a melhoria da gestão de pessoas (Brasil, 2015; 2020p).

Assim, o relatório inicia abrangendo dois temas centrais: a sustentabilidade e a qualidade de vida no ambiente de trabalho, perceptível no primeiro capítulo, “Ações de Sensibilização, Qualidade de Vida e Solidárias” (Brasil, 2020p, p. 9-18). Quanto ao primeiro, o relatório foca em desenvolver práticas na construção numa nova cultura dentro do Poder Judiciário visando alcançar práticas cada vez mais conscientes e sustentáveis (Brasil, 2020p). Já o segundo tema, e dado o contexto do relatório, é apresentado através de considerações mais aprofundadas, e abrange o bem-estar no trabalho por meio da

valorização, satisfação e inclusão do capital humano das instituições, em ações que estimulem o seu desenvolvimento pessoal e profissional, assim como a melhoria das condições das instalações físicas [...] [por meio de] estratégias para o alcance da excelência em gestão de pessoas e está atrelada à valorização das pessoas nos âmbitos físico, psíquico e social. (Brasil, 2020p, p. 9).

Uma série de ações são descritas ao longo de todo o primeiro capítulo visando ratificar as medidas relacionadas às temáticas anteriormente citadas em conformidade à necessidade de distanciamento, discriminando os objetivos, a unidade responsável por sua implementação e a classificação, definida pelos termos “Ação de Sensibilização”, “Ação de Qualidade de Vida” e “Ação Solidária” (Brasil, 2020p).

No capítulo seguinte - Ações de Caráter Administrativo e Normativo (Brasil, 2020p, p. 19-27) - desmembrando os atos normativos mencionados na seção anterior desta pesquisa. Essa exposição se baseia no seguinte argumento

A fim de respaldar, regulamentar, dar os contornos e diretrizes para a Administração, além de enfatizar a necessidade de cumprimentos das medidas estabelecidas pelo Tribunal quanto à prevenção ao COVID-19, e em alinhamento às normas dos órgãos de saúde oficiais, também foram

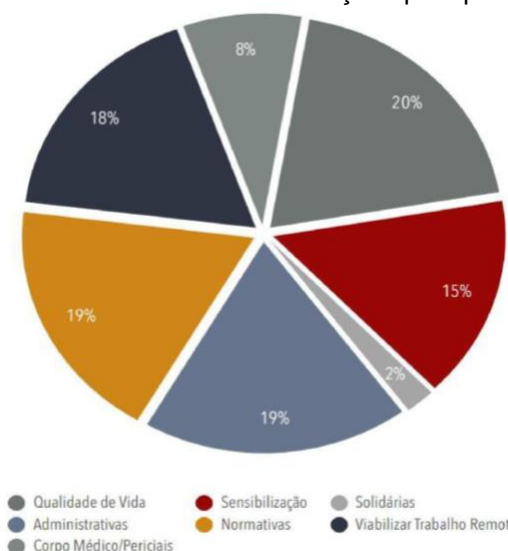
estabelecidas medidas de caráter normativo, como atos, portarias e resoluções; também registradas neste tópico (Brasil, 2020p, p. 19)

Subsequentemente, tratando das Ações para Viabilizar o Trabalho Remoto (Brasil, 2020, p. 28-30), a Subsecretaria de Tecnologia da Informação adotou medidas diante da necessidade de trabalho remoto. Dado que “quase a totalidade da força de trabalho do TRF5 foi deslocada para *Home Office*” (Brasil, 2020p, p. 28), se fez necessário adaptar as atividades e canais de atendimento para a realidade em questão, e assim, dentre as ações que mais se destacaram - no que compreende as delimitações desta pesquisa - foram: Disponibilização dos canais de atendimento (telefone [pessoal], e-mails e [Whatsapp]); Disponibilização e configuração de acessos remotos para mais de 300 usuários; Execução de processos de compras para aquisições de soluções de TI; Auxílio na transferência de máquinas físicas para a residência dos colaboradores/usuários; Configurações das máquinas, entre microcomputadores, desktops e notebooks para fins de trabalho remoto (Brasil, 2020p).

O último capítulo, por fim, aglutinou considerações acerca das “Ações Periciais e Específicas do Corpo Médico” (Brasil, 2020p, p. 31-32). Apesar da modalidade remota durante o período de distanciamento social, o TRF5 ainda adotou medidas no que tange às atribuições da equipe do Núcleo de Assistência à Saúde do Tribunal e de cunho pericial (Brasil, 2020p). Tais ações se destacaram pela disponibilização de máscaras e álcool, além do fornecimento de informações sobre o uso adequado dos Equipamentos Proteção Individual (EPIs); análise de requerimento de licenças para tratamento de saúde de servidores pertencentes ao grupo de risco; análise e confecção de parecer em processos de solicitação de teletrabalho de servidores pertencentes também ao grupo de risco; análise da área médica nas solicitações de licenças (em conjunto a área de Serviço Social, a depender) para acompanhar familiares afetados pelo COVID-19 ou em situação de vulnerabilidade ao vírus; e realização de perícias e Juntas Médicas Oficiais (JMO) por videoconferência.

Em um meio de sintetizar todo o relatório, o TRF5 ainda elaborou dois gráficos constantes no fim do próprio documento. O primeiro, descreve a percentualidade das ações por tipo, através das classificações adotadas, como constante no gráfico 1.

Gráfico 1 - Percentual das ações por tipo

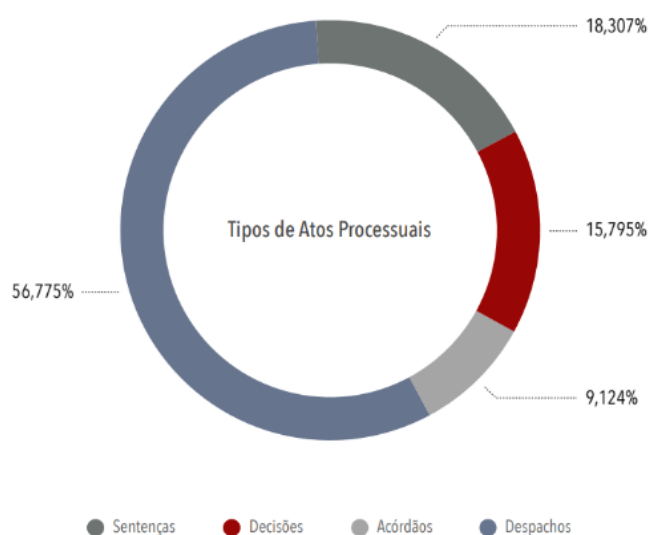


Fonte: Relatório de gestão socioambiental do TRF5

O segundo gráfico (gráfico 2), por sua vez, condensa os resultados obtidos de acordo com os dados de produtividade do período de 20 de março 2020 a 19 de junho de 2020, ressaltando que

Neste período, o Tribunal Regional Federal da 5ª Região e as Seções Judiciárias vinculadas editaram 523.292 mil atos processuais, um total de 47.505 atos a mais em comparação ao mesmo período do ano passado. Entre o total de atos neste período, estão incluídos 95.798 sentenças, 82.654 decisões, 47.743 acórdãos e 297.097 despachos (Brasil, 2020p, p.34)

Gráfico 2 - Dados de produtividade após três meses em regime de teletrabalho (20 de março a 19 de junho)



Fonte: Relatório de gestão socioambiental do TRF5

Assim, é possível observar que o TRF5 adotou providências observando três parâmetros: o pessoal, tecnológico e a salubridade das atividades desenvolvidas

nesse período, uma maneira de garantir a qualidade do trabalho e da saúde laboral do servidor, diante das condições de ameaça pública causada pelo COVID-19.

4.3 ATUAÇÃO DURANTE A PANDEMIA E OUTRAS MEDIDAS ADOTADAS

No que tange a produtividade dos magistrados durante a pandemia, os dados quantitativos coletados correspondem a sentenças, decisões, despachos e acórdãos. A extração desses dados se deu pela navegação da página oficial do TRF5 no que tange ao conteúdo disponibilizado durante a pandemia de COVID-19 (Brasil, [202?]). O site é rico em demais dados dispostos em gráficos e tabelas que permitem aprofundamento por meio de uma análise mais específica, mas que não condiz com a proposta desta pesquisa.

Os números de produção desses objetos correspondem a toda Justiça Federal englobada pelo Tribunal Regional Federal da 5ª Região (Alagoas, Ceará, Paraíba, Pernambuco, Rio Grande do Norte e Sergipe) e aumentaram consideravelmente durante a pandemia em detrimento ao ano anterior. Entretanto, vale-se ressaltar que o período pandêmico durou, desde o *lockdown* à retomada das atividades presenciais, aproximadamente dois anos (2020 e 2021). Pode-se entender que, de acordo com o quadro 1, os dados crus (sem utilização de filtragem) se expressaram da seguinte maneira

Quadro 1 - Dados quantitativos de produção da magistratura do TFR5

Documento	Período pandêmico	Ano anterior
Sentenças	1.558.706	929.757
Decisões	943.212	577.986
Despachos	2.554.646	1.552.095
Acórdãos	401.874	248.198
Total de documentos	5.458.438	3.308.036

Fonte: dados da pesquisa, 2023.

É possível compreender, assim, que durante o período de crise, a necessidade de adaptação gerou em consequência uma maior quantidade de objetos formais da informação. Apesar da situação em questão, a magistratura pôde ser amoldada às medidas adotadas. Independente se as atividades sucederam-se de forma complexa

ou simplificada, os dados demonstram que durante o intervalo pandêmico, o TRF5 conseguiu encaminhar com uma quantidade notável de registros.

Por fim, parte do conteúdo disponibilizado pelo TRF5 engloba também o Balcão Virtual, instituído por meio da Resolução nº 372/2021 (Conselho Nacional de Justiça), que carrega consigo uma lista telefônica com todos os contatos (e-mail e telefone) das respectivas unidades judiciais, bem como as URLs das salas (Justiça Federal, 2023). Tornando, assim, viável a comunicação não presencial entre o órgão, suas unidades componentes e o público externo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

É possível compreender assim que, no que tange aos aspectos administrativos, os atos normativos demonstraram maior relevância. Por meio deles, se possibilitou adotar e concretizar parâmetros tidos como emergenciais em vista do impremeditado período pandêmico. Cada informação carrega consigo significado agregador único, visando garantir o funcionamento do órgão no máximo de normalidade possível. Compreender, o caminho normativo faz perceber como se deu a evolução das medidas adotadas pelo TRF5 desde o momentos primordiais, quanto no apogeu do *lockdown* até a flexibilização para a livre circulação.

Evidentemente as unidades mais afetadas pelas medidas adotadas pelo Tribunal foram a STIC (Subsecretaria de Tecnologia da Informação), SIAP (Subsecretaria de Infraestrutura e Administração), Comissão Socioambiental e NAS (Núcleo de Assistência à Saúde). A eles atribuídos às atividades gerais de implementação dos recursos para as atividades remotas, a adoção de providências seguras para o tráfego nas dependências do Tribunal.

Pode-se perceber, também, que o TRF5 não tardou em iniciar os procedimentos de distanciamento. As datas de cada normativo fazem perceber a velocidade e capacidade fundamental que o órgão teve em adequar as suas atividades. Formalizando os meios de comunicação digitais, tanto para facilidade de um personagem externo quanto interno do próprio TRF5, como e-mail, telefone e até *Whatsapp*, bem como utilizando da distribuição de maquinário pertinente para que cada servidor, magistrado e terceirizado pudessem realizar seus trabalhos.

É observável também que, apesar das particularidades do período, os magistrados também puderam ser englobados e tiveram os meios de atividades

adequados, seja por meio do teletrabalho ou da videoconferência, a Justiça Federal desses seis estados puderam reconhecer no TRF5 um modelo para adoção de deliberações no que tangem a suas jurisdições.

Finalmente, este artigo se apresenta como um ponto de referência para a pesquisa contínua sobre o tema. Através dele, é possível seguir um caminho de abordagem qualitativa, buscando compreender não apenas de maneira quantitativa ou documental as informações, mas levando em consideração também o nível de satisfação dos magistrados, funcionários, contratados e estagiários, através de várias perspectivas. Uma busca em conjunto com a Ouvidoria do órgão pode, possivelmente, garantir uma contribuição indispensável para o avanço do entendimento sobre esse assunto. Uma análise aprofundada e específica também pode ser realizada, dada a ampla gama de possibilidades que essa pesquisa abarcou.

REFERÊNCIAS

- AL- DABBAGH, Z. S. The Role of Decision-maker in Crisis Management: a qualitative Study Using Grounded Theory (COVID-19 pandemic crisis as a model). **J Public Affairs**, [S.l.], v. 20, p. 1-11, 2020. Disponível em: [The Role of Decision-maker in Crisis Management: A qualitative Study Using Grounded Theory \(COVID-19 Pandemic Crisis as A Model\) \(arid.my\)](#). Acesso em: 15 nov. 2023.
- AL-HELOU, G. School crises in government secondary schools in the northern west bank directorates. **An-Najah University Journal**, [Nablus], v. 24, n. 1, p. 223-262, 2011.
- BILAND, É.; STEINMETZ, H. Are judges street-level bureaucrats? evidence from French and Canadian family courts. **Law & Social Inquiry**, [Cambridge], v. 42, n. 2, p. 298–324, 2017. Disponível em: [Are Judges Street-Level Bureaucrats? Evidence from French and Canadian Family Courts | Law & Social Inquiry | Cambridge Core](#). Acesso em: 15 nov. 2023.
- BOIN, A.; NIEUWENBURG, P. The ethical dilemmas of straddling the public-private divide in economic crises. *In*: SVEDIN, L. (ed.). **Ethics and crisis management**. Charlotte, NC: Information Age, 2011. p. 75–95.
- BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Resolução nº 201, de 03 de março de 2015. Dispõe sobre a criação e competências das unidades ou núcleos socioambientais nos órgãos e conselhos do Poder Judiciário e implantação do respectivo Plano de Logística Sustentável (PLS-PJ). **Diário da Justiça Eletrônico**: Brasília, n. 42, p. 3-12, 09 mar. 2015. Disponível em: [CNJ - Conselho Nacional de Justiça](#). Acesso em: 16 nov. 2023.
- BRASIL. Congresso Nacional. **Glossário de termos legislativos**. 2 ed. Brasília: Grupo de Trabalho Permanente de Integração da Câmara dos Deputados com o Senado Federal, Subgrupo Glossário Legislativo, 2020. Disponível em: [Glossário de termos legislativos \(senado.leg.br\)](#). Acesso em: 16 nov. 2023.
- BRASIL. Senado Federal. **Manual de padronização de atos administrativos normativos**. Brasília: Senado, 2012. Disponível em: [000960587.pdf \(senado.leg.br\)](#). Acesso em: 16 nov. 2023.
- BRASIL. Tribunal Regional Federal da 5ª Região. Ato nº 101, de 12 de março de 2020. Dispõe sobre medidas de prevenção relativas ao COVID-19. **Diário Eletrônico Administrativo TRF5**: [Recife], n. 49, p. 1-2, 13 mar. 2020. Disponível em: https://arquivos.trf5.jus.br/TRF5/Anexo_Documento_COVID19/2020/03/12/20200312Ato_1012020_COVID19.PDF. Acesso em: 16 nov. 2023.
- BRASIL. Tribunal Regional Federal da 5ª Região. Ato nº 104, de 16 de março de 2020. Dispõe sobre medidas de prevenção relativas ao COVID-19. **Diário Eletrônico Administrativo TRF5**: [Recife], n. 51, p. 1-2, 17 mar. 2020. Disponível em:

https://arquivos.trf5.jus.br/TRF5/Anexo_Documento_COVID19/2020/03/16/20200316Ato_1042020_COVID19.PDF. Acesso em: 16 nov. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 5ª Região. Ato nº 112, de 20 de março de 2020. Dispõe sobre novas medidas de prevenção relativas ao COVID-19. **Diário Eletrônico Administrativo TRF5**: [Recife], n. 54, p. 1-3, 20 mar. 2020. Disponível em:

https://arquivos.trf5.jus.br/TRF5/Anexo_Documento_COVID19/2020/03/19/20200319Ato_1122020_COVID19.PDF. Acesso em: 16 nov. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 5ª Região. Ato nº 361, de 3 de junho de 2020. Institui grupo de trabalho voltado à implementação e acompanhamento do retorno gradual às atividades presenciais no âmbito do Tribunal Regional Federal da 5ª Região e das Seções Judiciárias vinculadas. **Diário Eletrônico Administrativo TRF5**: [Recife], n. 102, p. 1-2, 03 jun. 2020. Disponível em:

https://arquivos.trf5.jus.br/TRF5/Anexo_Documento_COVID19/2020/10/09/20201009ATO_N_3612020.PDF. Acesso em: 16 nov. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 5ª Região. Ato nº 112, de 9 de outubro de 2020. Dispõe acerca do retorno parcial às atividades presenciais no âmbito do Tribunal Regional Federal da 5ª Região. **Diário Eletrônico Administrativo TRF5**: [Recife], n. 194, p. 1-5, 09 out. 2020. Disponível em:

[20201009ATO_N_3612020.PDF \(trf5.jus.br\)](https://arquivos.trf5.jus.br/20201009ATO_N_3612020.PDF). Acesso em: 16 nov. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 5ª Região. **Atuação na Pandemia**: produtividade. [Recife]: TRF5, [202?]. Disponível em: [Atuação na Pandemia - Tribunal Regional Federal da 5ª Região \(trf5.jus.br\)](https://arquivos.trf5.jus.br/Atuacao_na_Pandemia_Tribunal_Regional_Federal_da_5a_Regiao). Acesso em: 16 nov. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 5ª Região. Portaria nº 154, de 16 de março de 2020. Dispõe sobre medidas de prevenção ao contágio do coronavírus (COVID-19), relativa aos terceirizados no âmbito do Tribunal Regional Federal da 5ª Região.

Diário Eletrônico Administrativo TRF5: [Recife], n. 51, p. 3, 17 mar. 2020. Disponível em: [20200317Portaria_n_1542020.PDF \(trf5.jus.br\)](https://arquivos.trf5.jus.br/20200317Portaria_n_1542020.PDF). Acesso em: 16 nov. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 5ª Região. Portaria nº 180, de 31 de março de 2020. Dispõe sobre a prorrogação do regime de teletrabalho no Tribunal Regional Federal da 5ª Região e Seções Judiciárias vinculadas. **Diário Eletrônico Administrativo TRF5**: [Recife], n. 61, p. 1, 31 mar. 2020. Disponível em:

[20200331Portaria_n_1802020.PDF \(trf5.jus.br\)](https://arquivos.trf5.jus.br/20200331Portaria_n_1802020.PDF). Acesso em: 16 nov. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 5ª Região. Portaria nº 191, de 8 de abril de 2020. Regulamenta as condições de empréstimo de equipamentos de TI pertencentes ao TRF5 e o suporte técnico da Subsecretaria de Tecnologia da Informação, para fins de realização de trabalho remoto durante a fase de isolamento social decorrente da pandemia de COVID-19. **Diário Eletrônico Administrativo TRF5**: [Recife], n. 67, p. 2-6, 13 abr. 2020. Disponível em:

[20200413Portaria_n_1912020.PDF \(trf5.jus.br\)](https://arquivos.trf5.jus.br/20200413Portaria_n_1912020.PDF). Acesso em: 16 nov. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 5ª Região. Portaria nº 251, de 27 de abril de 2020. Regulamenta as atividades a serem cumpridas pelos servidores em regime de trabalho diferenciado cujas atribuições regulares são predominantemente presenciais. **Diário Eletrônico Administrativo TRF5**: [Recife], n. 77, p. 1, 28 abr. 2020. Disponível em: [20200428Portaria n 2512020.PDF \(trf5.jus.br\)](#). Acesso em: 16 nov. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 5ª Região. Portaria nº 385, de 7 de agosto de 2020. [Instituir rotinas de trabalho direcionadas à Central de Mandados]. **Diário Eletrônico Administrativo TRF5**: [Recife], n. 151, p. 2-3, 07 ago. 2020. Disponível em: [20200807Portaria 3852020 COVID19.PDF \(trf5.jus.br\)](#). Acesso em: 16 nov. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 5ª Região. Resolução Pleno nº 3, de 18 de março de 2020. Dispõe sobre a suspensão das sessões presenciais no âmbito do Tribunal Regional Federal da 5ª Região. **Diário Eletrônico Administrativo TRF5**: [Recife], n. 53, p. 1, 19 mar. 2020. Disponível em: [20200319Resolucao TRF5 Pleno n 032020.PDF](#). Acesso em: 16 nov. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 5ª Região. Resolução Pleno nº 5, de 25 de março de 2020. Dispõe sobre o julgamento de processos judiciais em sessões virtuais e telepresenciais no âmbito do Tribunal Regional Federal da 5ª Região. **Diário Eletrônico Administrativo TRF5**: [Recife], n. 58, p. 1-4, 26 mar. 2020. Disponível em: [20200326Resolucao TRF5 Pleno n 052020.PDF](#). Acesso em: 16 nov. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 5ª Região. Resolução Pleno nº 6, de 22 de abril de 2020. Revoga a Resolução Pleno nº 5, de 25 de março de 2020, e passa a disciplinar os julgamentos virtuais e telepresenciais no âmbito do Tribunal Regional Federal da 5ª Região. **Diário Eletrônico Administrativo TRF5**: [Recife], n. 76, p. 1-4, 27 abr. 2020. Disponível em: [20200427Resolucao TRF5 Pleno n 062020.PDF](#). Acesso em: 16 nov. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 5ª Região. Resolução Pleno nº 6, de 22 de abril de 2020. Revoga a Resolução Pleno nº 5, de 25 de março de 2020, e passa a disciplinar os julgamentos virtuais e telepresenciais no âmbito do Tribunal Regional Federal da 5ª Região. **Diário Eletrônico Administrativo TRF5**: [Recife], n. 76, p. 1-4, 27 abr. 2020. Disponível em:

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 5ª Região. **Relatório de gestão socioambiental do TRF5**: medidas adotadas no contexto do covid-19. Recife: TRF5, 2020. Disponível em: [Relatório Ações TRF 5 Covid versão 2 30 de junho](#). Acesso em: 16 nov. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 5ª Região. Ato nº 326, de 29 de julho de 2021. Altera o Ato 361/2020 da Presidência do Tribunal Regional Federal da 5ª Região e regulamenta o atendimento presencial, mediante agendamento, nas unidades que indica. **Diário Eletrônico Administrativo TRF5**: [Recife], n. 147, p. 1-4, 29 jul. 2021. Disponível em:

[20210803_264C2A_Ato_3262021_Altera_o_Ato_3612020_e_regulamenta_atendimento_presencial.PDF \(trf5.jus.br\)](#). Acesso em: 16 nov. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 5ª Região. Ato nº 443, de 18 de outubro de 2021. Altera o Ato 101/2020 da Presidência do Tribunal Regional Federal da 5ª Região **Diário Eletrônico Administrativo TRF5**: [Recife], n. 202, p. 1-2, 19 out. 2021. Disponível em: [20211112_D9C764_Ato_4432021_Altera_o_Ato_n_1012020.PDF \(trf5.jus.br\)](#). Acesso em 16 nov. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 5ª Região. **Linha do tempo**: normas COVID-19. [Recife]: TRF5, 2021. Disponível em: [Infográfico Colorido com Linha do Tempo Profissional \(trf5.jus.br\)](#). Acesso em: 16 nov. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 5ª Região. Portaria nº 79, de 4 de março de 2021. Dispõe sobre medidas de prevenção ao contágio do coronavírus (COVID-19), relativa aos terceirizados no âmbito do Tribunal Regional Federal da 5ª Região. **Diário Eletrônico Administrativo TRF5**: [Recife], n. 43, p. 5-6, 04 mar. 2021. Disponível em: [20210304Portaria_792021_COVID19.PDF \(trf5.jus.br\)](#). Acesso em: 16 nov. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 5ª Região. Resolução Pleo nº 31, de 15 de dezembro de 2021. Determina a retomada das atividades presenciais regulares no âmbito do Tribunal Regional Federal da 5ª Região e estabelece diretrizes para o funcionamento da Corte. **Diário Eletrônico Administrativo TRF5**: [Recife], n. 243, p. 1-5, 21 dez. 2021. Disponível em: [Resolução Pleno n. 31.2021-SEI .PDF \(trf5.jus.br\)](#). Acesso em: 16 nov. 2023.

BREM, A.; VIARDOT, E.; NYLUND, P.A. Implications of the coronavirus (COVID-19) outbreak for innovation: Which technologies will improve our lives?. **Technological Forecasting and Social Change**, [S. l.] v. 163, p. 1-7, 2021. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162520312774?via%3Dihub>. Acesso em: 16 nov. 2023.

CAPANO, G.; HOWLETT, M.; JARVIS, DSL.; RAMESH, M.; GOYAL, N. Mobilizing policy (in)capacity to fight COVID-19: understanding variations in state responses. **Policy Soc**, [Oxford, UK], v. 39, n. 3, p. 285-308, 2020. Disponível em: [Mobilizing Policy \(In\)Capacity to Fight COVID-19: Understanding Variations in State Responses \(silverchair.com\)](#). Acesso em: 15 nov. 2023.

CARROLL, N.; CONBOY, K. Normalising the “new normal”: changing tech-driven work practices under pandemic time pressure. **International Journal of Information Management**, [Galway, IE] n. 55, 2020. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0268401220310252?via%3Dihub>. Acesso em: 16 nov. 2023.

CHO, E. Examining boundaries to understand the impact of COVID-19 on vocational behaviors. **Journal of Vocational Behavior**, Singapura, v. 119, p. 3, 2020. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/journal/journal-of-vocational-behavior/vol/119/suppl/C>. Acesso em: 16 nov. 2023.

COHEN, S.; EIMICKE, W. B. Ethics and the public administrator. **ANNALS, AAPSS**, [Filadélfia], v. 537, p. 96-108, 1995. Disponível em: [Ethics and the Public Administrator on JSTOR](#). Acesso em: 15 nov. 2023.

DALÉUS, P.; HANSÉN, D. Inherent ethical challenges in bureaucratic crisis management : the swedish experience with the 2004 tsunami disaster. *In*: SVEDIN, L. **Ethics and Crisis Management**. Charlotte, NC: Information Age Publishing, 2011.

DAVISON, R. M. The transformative potential of disruptions: A viewpoint. **International Journal of Information Management**, Hong Kong, v. 55, p. 1-4, 2020. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0268401220307933>. Acesso em: 16 nov. 2023.

DORRUCI, M. *et al.* Excess mortality in Italy during the COVID-19 pandemic: assessing the differences between the first and the second wave, year 2020. **Frontiers in Public Health**, [S. l.] v. 9, p. 1-9, 2021. Disponível em: [Frontiers | Excess Mortality in Italy During the COVID-19 Pandemic: Assessing the Differences Between the First and the Second Wave, Year 2020 \(frontiersin.org\)](#). Acesso em: 15 nov. 2023.

GEORGE, G.; LAKHANI, K.; PURANAM, P. What has changed? The impact of Covid pandemic on the technology and innovation management research agenda. **Journal of Management Studies**, Cambridge, n. 57, 2020. Disponível em: https://dash.harvard.edu/bitstream/handle/1/37370410/george%2clakhani%2cpuranam_what-has-changed.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 16 nov. 2023.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIORGIO, M. Il controverso relatório estadual-regional na gestão da emergência sanitária. [S.l.]: lus in Itinere, 2020.

GUGGENBERGER, T. *et al.* Emerging digital technologies to combat future crises: Learnings from COVID-19 to be prepared for the future. **International Journal of Innovation and Technology Management**, [S. l.], v. 18, n. 04, p. 1-25, 2021. Disponível em: <https://www.worldscientific.com/doi/10.1142/S0219877021400022>. Acesso em: 16 nov. 2023.

JUSTIÇA FEDERAL (Brasil). Tribunal Regional Federal da 5ª Região. **Balcão virtual**. Recife, 2023. Disponível em: [Lista Telefônica Home Page TRF5](#). Acesso em 16 nov. 2023.

KRAMER, A; KRAMER, K.Z. The potential impact of the Covid-19 pandemic on occupational status, work from home, and occupational mobility. **Journal of Vocational Behavior**, Bethesda, MD, v. 119, p. 1-5, 2020. Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32390661/>. Acesso em: 16 nov. 2023.

LANDAU, M.; CHISHOLM, D. The arrogance of optimism: notes on management to avoid failures. **Journal of Contingencies and Crisis Management**, Oxford [UK], v. 3, n. 2, p. 67-80, 1995. Disponível em: [The Arrogance of Optimism: Notes on Failure-Avoidance Management. \(se.edu\)](#). Acesso em: 15 nov. 2023.

LEE, S. M.; TRIMI, S. Convergence innovation in the digital age and in the COVID-19 pandemic crisis. **Journal of Business Research**, Nebraska, v. 123, p. 14-22, 2021. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/345939539_Convergence_innovation_in_the_digital_age_and_in_the_COVID-19_pandemic_crisis. Acesso em: 16 nov. 2023.

MALANDRINO, A.; DEMICHELIS, E. Conflict in decision making and variation in public administration outcomes in Italy during the COVID-19 crisis. **Eur Policy Anal.**, Italy, v. 6, p. 138-146, 2020. Disponível em: [Conflict in decision making and variation in public administration outcomes in Italy during the COVID-19 crisis \(wiley.com\)](#). Acesso em: 15 nov. 2023.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MATLI, W. The changing work landscape as a result of the Covid-19 pandemic: insights from remote workers life situations in South Africa. **International Journal of Sociology and Social Policy**, África do Sul, v. 40, n. 9/10, p. 1237-1256, 2020. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/346504790_The_changing_work_landscape_as_a_result_of_the_Covid-19_pandemic_insights_from_remote_workers_life_situations_in_South_Africa. Acesso em: 16 nov. 2023.

MUFFET-WILLET, S.; KRUSE, S. D. (2009). Crisis leadership: past research and future directions. **Journal of Business Continuity & Emergency Planning**, [Londres, UK] v. 3, n. 3, p. 248–258, 2009. Disponível em: [Crisis leadership: Past research and future directions | HSTalks](#). Acesso em 15 nov. 2023.

PRADO, N. M. B. L. *et al.* Respostas governamentais heterogêneas no enfrentamento da pandemia da COVID-19 por países da América Latina. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 28, n. 3, p. 665-683, 2023. Disponível em: scielo.br/j/csc/a/pJ5mqvWjcC8Yw5dMmy9QnbT/?format=pdf&lang=pt. Acesso em: 15 nov. 2023.

QUARANTELLI, E. Disaster crisis management: a summary of research findings. **Journal of Management Studies**, [S. l.] v. 25, n. 4, p. 373-385, 1988. Disponível em: [DISASTER CRISIS MANAGEMENT: A SUMMARY OF RESEARCH FINDINGS - Quarantelli - 1988 - Journal of Management Studies - Wiley Online Library](#). Acesso em: 15 nov. 2023.

RICHTER, A. Locked-down digital work. **International Journal of Information Management**, Wellington, NZ, v. 55, p. 102-157, 2020. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0268401220308422>. Acesso em: 16 nov. 2023.

SCHAEFER, B. M.; RESENDE, R. C., EPITÁCIO, S. S. F.; ALEIXO, M. T. Ações governamentais contra o novo coronavírus: evidências dos estados brasileiros. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 54, n. 5, p. 1429-1445, set.-out. 2020. Disponível em: scielo.br/j/rap/a/XMSSSJLTpx3PFDj8dmsRZ8t/?format=pdf&lang=pt. Acesso em: 15 nov. 2023.

SCHEIBER, N. Jobless claims by Uber and Lyft drivers revive fight over labor status. **NY Times**, Nova Yorke, seção b, p. 3, 2020. Disponível em: <https://www.nytimes.com/2020/04/17/business/economy/coronavirus-uber-lyft-unemployment.html>. Acesso em: 16 nov. 2023.

SVEDIN, L (ed.). **Ethics and Crisis Management**. Charlotte (NC): Information Age, 2011.

VELTRI, G. Il processo amministrativo. L'oralità e le sue modalità in fase emergenziale: "tutto andrà bene". **Il Diritto Amministrativo: rivista giuridica**, [Itália], ano 15, n. 11, nov. 2023. Disponível em: <https://www.ildirittoamministrativo.it/Il-processo-amministrativo-oralit%C3%A0-le-sue-modalit%C3%A0-in-fase-emergenziale-tutto-andr%C3%A0-bene/ted609>. Acesso em: 16 nov. 2023.

VERSULIS, E.; VAN ASSELT, M; KIM, J. The multilevel regulation of complex policy problems: uncertainty and the swine flu pandemic. **European Policy Analysis**, Europa, v. 5, n. 1, p. 80-98, 2019. Disponível em: [The Multilevel Regulation of Complex Policy Problems: Uncertainty and the Swine Flu Pandemic \(wiley.com\)](https://www.wiley.com/doi/10.1002/eap.1200). Acesso em: 15 nov. 2023.

VOOGD, H. Disaster prevention in urban environments. **European Journal of Spatial Development**, Groningen, NL, v. 12, p. 20, 2004. Disponível em: [Microsoft Word - nr 12.doc \(nordregio.se\)](https://www.nordregio.se/Word-nr-12.doc). Acesso em: 15 nov. 2023.

WEICK, K. E.; SUTCLIFFE, K. M.; OBSTFELD, D. Organizing and the process of sensemaking. **Organization Science**, Michigan, v. 16, n. 4, p. 409-421, jul.-ago. 2005. Disponível em: [Organizing and the Process of Sensemaking \(usp.br\)](https://usp.br/doi/10.1287/orsc.16.4.409). Acesso em: 15 nov. 2023.

WEICK, K. E. Enacted sensemaking in crisis situations. **Journal of Management Studies**, Michigan, v. 25, n. 4, p. 305-317, 1988. Disponível em: [ENACTED SENSEMAKING IN CRISIS SITUATIONS\[1\] \(wiley.com\)](https://www.wiley.com/doi/10.1080/00220828808839400). Acesso em: 15 nov. 2023.

WEIBLE, C. M. *et al.* COVID-19 and the policy sciences: Initial reactions and perspectives. **Policy Sciences**, [S. l.] v. 53, p. 225–241, 2020. Disponível em: [COVID-19 and the policy sciences: initial reactions and perspectives | SpringerLink](https://www.springerlink.com/doi/10.1007/s11067-020-09500-0). Acesso em: 15 nov. 2023.

ANEXOS

ANEXO A - Quadros de normativos do TRF5 em ordem cronológica separados por tipo de documento.

Quadro 2 - Linha do tempo: normas COVID-19 TRF5 (ATOS)

ATOS			
NORMA	DATA	EMENTA	PUBLICAÇÃO - DEA
Ato nº 101/2020	12/09/2020	Dispõe sobre medidas de prevenção relativas ao COVID-19	13/03/2020
Ato nº 112/2020	19/03/2020	Dispõe sobre novas medidas de prevenção relativas ao COVID-19	20/03/2020
Ato nº 118/2020	24/03/2020	<p>I - Sessão Plenária Administrativa do Tribunal Regional Federal da 5ª Região, na CONVOCAR modalidade telepresencial, a ser realizada no dia 25/03/2020, às 14 horas.</p> <p>II - Deixar assente que é permitida a interrupção voluntária de férias, licenças ou afastamentos dos Magistrados integrantes do Tribunal, para participação na mencionada Sessão</p>	24/03/2020
Ato nº 126/2020	27/03/2020	Dispõe acerca dos prazos processuais no âmbito da Corregedoria da Penitenciária Federal e para intimações de sessões virtuais e telepresenciais do TRF5.	27/03/2020
Ato nº 139/2020	20/04/2020	<p>I - Sessão Plenária Administrativa do Tribunal Regional Federal da 5ª CONVOCAR Região, na modalidade telepresencial, a ser realizada no dia 22/04/2020, às 14 horas.</p> <p>II - Deixar assente que é permitida a interrupção voluntária de férias, licenças ou afastamentos dos Magistrados integrantes do Tribunal, para participação na mencionada Sessão e que, de acordo com o posicionamento</p>	22/04/2020

		firmado pelo Plenário/TRF5, não há necessidade de apresentação de requerimento de suspensão de férias, licenças ou afastamentos para participação em Sessão Administrativa, sendo suficiente o ato administrativo de convocação para a Sessão.	
Ato nº 140/2020	21/04/2020	Dispõe acerca do regime de trabalho diferenciado e dos prazos processuais no âmbito do Tribunal Regional Federal da 5ª Região e das Seções Judiciárias vinculadas	22/04/2020
Ato nº 162/2020	07/05/2020	Dispõe acerca do regime de trabalho diferenciado e dos prazos processuais no âmbito do Tribunal Regional Federal da 5ª Região e das Seções Judiciárias vinculadas .	08/05/2020
Ato nº 199/2020	22/05/2020	Dispõe acerca do regime de trabalho diferenciado e dos prazos processuais no âmbito do Tribunal Regional Federal da 5ª Região e das Seções Judiciárias vinculadas.	22/05/2020
Ato nº 222/2020	03/06/2020	Institui grupo de trabalho voltado à implementação e acompanhamento do retorno gradual às atividades presenciais no âmbito do Tribunal Regional Federal da 5ª Região e das Seções Judiciárias vinculadas.	04/06/2020
Ato nº 246/2020	19/06/2020	Altera a composição do grupo de trabalho voltado à implementação e acompanhamento do retorno gradual às atividades presenciais no âmbito do Tribunal Regional Federal da 5ª Região e das Seções Judiciárias vinculadas.	06/07/2020
Ato nº 264/2020	07/07/2020	Dispõe acerca da suspensão das audiências de custódia durante o período de confinamento social.	08/07/2020
Ato nº 315/2020	24/08/2020	Dispõe acerca do retorno às atividades presenciais de perícias e audiências no âmbito das Seções Judiciárias vinculadas.	25/08/2020

Ato nº 361/2020	09/10/2020	Dispõe acerca do retorno parcial às atividades presenciais no âmbito do Tribunal Regional Federal da 5ª Região.	09/10/2020
Ato nº 467/2020	07/12/2020	Dispõe acerca da realização das audiências de custódia, no contexto da pandemia do novo coronavírus, no âmbito do Tribunal Regional Federal da 5ª Região e Seções Judiciárias vinculadas.	09/12/2020
Ato nº 326/2021	29/07/2021	Altera o Ato 361/2020 da Presidência do Tribunal Regional Federal da 5ª Região e regulamenta o atendimento presencial, mediante agendamento, nas unidades que indica.	29/07/2021
Ato nº 443/2021	18/10/2021	Altera o Ato 101/2020 da Presidência do Tribunal Regional Federal da 5ª Região	19/10/2021

Fonte: Dados coletados no site do TRF da 5ª Região

Quadro 3 - Linha do tempo: normas COVID-19 TRF5 (PORTARIAS)

PORTARIAS			
NORMA	DATA	EMENTA	PUBLICAÇÃO - DEA
Portaria nº 154/2020	16/03/2020	Dispõe sobre medidas de prevenção ao contágio do coronavírus (COVID-19), relativa aos terceirizados no âmbito do Tribunal Regional Federal da 5ª Região.	17/03/2020
Portaria nº 180/2020	31/03/2020	Dispõe sobre a prorrogação do regime de teletrabalho no Tribunal Regional Federal da 5ª Região e Seções Judiciárias vinculadas.	31/03/2020
Portaria nº 191/2020	08/04/2020	Regulamenta as condições de empréstimo de equipamentos de TI pertencentes ao TRF5 e o suporte técnico da Subsecretaria de Tecnologia da Informação, para fins de realização de trabalho	13/04/2020

		remoto durante a fase de isolamento social decorrente da pandemia de COVID-19.	
Portaria nº 251/2020	27/04/2020	Regulamenta as atividades a serem cumpridas pelos servidores em regime de trabalho diferenciado cujas atribuições regulares são predominantemente presenciais	28/04/2020
Portaria nº 385/2020	07/08/2020	Instituir rotinas de trabalho direcionadas à Central de Mandados.	07/08/2020
Portaria nº 79/2021	04/03/2021	Dispõe sobre medidas de prevenção ao contágio do coronavírus (COVID-19), relativa aos terceirizados no âmbito do Tribunal Regional Federal da 5ª Região.	04/03/2021

Fonte: Dados coletados no site do TRF da 5ª Região

Quadro 4 - Linha do tempo: normas COVID-19 TRF5 (RESOLUÇÕES)

PORTARIAS			
NORMA	DATA	EMENTA	PUBLICAÇÃO - DEA
Resolução TRF5 Pleno nº 03/2020	18/03/2020	Dispõe sobre a suspensão das sessões presenciais no âmbito do Tribunal Regional Federal da 5ª Região.	19/03/2020
Resolução TRF5 Pleno nº 05/2020	25/03/2020	Dispõe sobre o julgamento de processos judiciais em sessões virtuais e telepresenciais no âmbito do Tribunal Regional Federal da 5ª Região	26/03/2020
Resolução TRF5 Pleno nº 06/2020	22/04/2020	Revoga a Resolução Pleno nº 5, de 25 de março de 2020, e passa a disciplinar os julgamentos virtuais e telepresenciais no âmbito do Tribunal Regional Federal da 5ª Região.	27/04/2020
Resolução TRF5 Pleno	08/07/2020	Altera a Resolução nº 6, de 22 de abril de 2020, do Tribunal Regional	17/07/2020

nº 09/2020		Federal da 5ª Região.	
Resolução TRF5 Pleno nº 31/2021	15/12/2021	Determina a retomada das atividades presenciais regulares no âmbito do Tribunal Regional Federal da 5ª Região e estabelece diretrizes para o funcionamento da Corte.	20/12/2021
Resolução TRF5 Pleno nº 04/2022	09/03/2022	Altera a Resolução Pleno 31/2021, que disciplina a retomada das atividades presenciais regulares no Tribunal Regional Federal da 5ª Região e estabelece diretrizes para o funcionamento da Corte.	10/03/2022

Fonte: Dados coletados no site do TRF da 5ª Região