

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina, Campus
Florianópolis
Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica em Rede Nacional
(ProfEPT)

METAMORFOSES NO MUNDO DO TRABALHO: AS PERCEPÇÕES DOS(AS) TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS(AS) EM EDUCAÇÃO SOBRE O TELETRABALHO NO IFSC

Dissertação de Mestrado

Anderson de Oliveira

Florianópolis, SC

2025

Anderson de Oliveira

**METAMORFOSES NO MUNDO DO TRABALHO: AS PERCEPÇÕES DOS(AS)
TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS(AS) EM EDUCAÇÃO SOBRE O TELETRABALHO
NO IFSC**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Educação Profissional e Tecnológica, ofertado pelo campus Florianópolis do Instituto Federal de Santa Catarina, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Mestre em Educação Profissional e Tecnológica.

Orientador: Prof. Volmir von Dentz, Dr.

Florianópolis, SC

2025

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca do IFSC.

Oliveira, Anderson de
METAMORFOSES NO MUNDO DO TRABALHO : AS PERCEPÇÕES
DOS(AS) TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS(AS) EM EDUCAÇÃO SOBRE O
TELETRABALHO NO IFSC / Anderson de Oliveira ; orientador,
Volmir von Dentz, 2025.
146 p.

Dissertação (mestrado profissional) - Instituto Federal
de Santa Catarina, Campus Florianópolis, Programa de Pós
Graduação em Mestrado profissional em educacao profissional
e tecnologica em rede nacional, Florianópolis, 2025.

Inclui referências.

1. Mestrado profissional em educacao profissional e
tecnologica em rede nacional. 2. Educação Profissional e
Tecnológica. 3. Técnico-administrativo em Educação. 4.
Qualidade de vida no trabalho. 5. Teletrabalho. I. Dentz,
Volmir von. II. Instituto Federal de Santa Catarina.
Programa de Pós-Graduação em Mestrado profissional em
educacao profissional e tecnologica em rede nacional. III.
Título.



ANDERSON DE OLIVEIRA

**METAMORFOSES NO MUNDO DO TRABALHO: AS PERCEPÇÕES DOS(AS)
TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS(AS) EM EDUCAÇÃO SOBRE O TELETRABALHO
NO IFSC**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT), do Instituto Federal de Santa Catarina – Câmpus Florianópolis, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Educação Profissional e Tecnológica.

Aprovada em 26 de setembro de 2025.

COMISSÃO EXAMINADORA

Documento assinado digitalmente



VOLMIR VON DENTZ

Data: 13/10/2025 16:08:06-0300

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

Prof. Dr. Volmir von Dentz
Instituto Federal de Santa Catarina - Orientador

Documento assinado digitalmente



SIMÃO ALBERTO

Data: 14/10/2025 07:36:42-0300

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

Prof. Dr. Simão Alberto
Instituto Federal Catarinense

Documento assinado digitalmente



FERNANDO JOSÉ FERNANDES GONÇALVES

Data: 14/10/2025 22:35:57-0300

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

Prof. Dr. Fernando José Fernandes Gonçalves
Instituto Federal de Santa Catarina




ANDERSON DE OLIVEIRA

FERRAMENTA DE ESCUTA ATIVA NO TELETRABALHO


Produto Educacional apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT), do Instituto Federal de Santa Catarina – Câmpus Florianópolis, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Educação Profissional e Tecnológica.

Aprovado e validado em 26 de setembro de 2025.


COMISSÃO EXAMINADORA

Documento assinado digitalmente
 **VOLMIR VON DENTZ**
Data: 13/10/2025 16:08:06-0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

Prof. Dr. Volmir von Dentz
Instituto Federal de Santa Catarina - Orientador

Documento assinado digitalmente
 **SIMÃO ALBERTO**
Data: 14/10/2025 07:39:50-0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

Prof. Dr. Simão Alberto
Instituto Federal Catarinense

Documento assinado digitalmente
 **FERNANDO JOSE FERNANDES GONCALVES**
Data: 14/10/2025 22:37:54-0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

Prof. Dr. Fernando José Fernandes Gonçalves
Instituto Federal de Santa Catarina

“Qualidade de vida no trabalho é acreditar no valor do trabalho, na importância do trabalho, ver sentido e ter orgulho daquilo que se faz. Ser reconhecido pelas chefias superiores e pelos colegas de equipe, compartilhar alegrias no trabalho, realizar com profissionalismo, mas sem seriedade extrema e com direito a descontração e amigos no trabalho. É sentir-se parte do [órgão] e ter a sensação de pertencer. Não adianta só fazer massagem no trabalho como proposta de qualidade de vida se o estresse faz parte das rotinas de trabalho e a realidade de trabalho é adoecedora, assim não há como ter a sensação de pertencer. Hoje, não sinto que pertenço aqui” Abnara (Ferreira, 2011, p. 7).

RESUMO

Esta dissertação investiga a implementação do teletrabalho dos(as) servidores(as) técnico-administrativos(as) em educação (TAEs) do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC), buscando compreender: "Como vem acontecendo e qual é a percepção dos(as) TAEs do IFSC sobre o teletrabalho?". A pesquisa qualitativa, de natureza aplicada e caráter exploratório-descritivo, utilizou questionário eletrônico aplicado a TAEs em teletrabalho, obtendo 85 respostas (19,7% de participação de um universo de 432 servidores(as) aptos). Os resultados revelaram percepções predominantemente positivas: 95,3% dos servidores conseguem conciliar vida pessoal e profissional, 90,6% relatam estilo de vida mais saudável e 87,1% sentem-se mais dispostos. Os principais benefícios identificados foram flexibilidade/autonomia, qualidade de vida e maior produtividade. Contudo, emergiram desafios como sobrecarga de trabalho, dificuldade de desconexão, percepção negativa de colegas e falta de critérios claros na distribuição do teletrabalho. O estudo demonstrou que o teletrabalho no IFSC representa uma modernização necessária (89,4% de concordância), embora demande políticas institucionais para mitigar aspectos negativos. Como produto educacional, foi desenvolvida e validada a "Ferramenta de Escuta Ativa no Teletrabalho", instrumento diagnóstico para identificação precoce de situações de risco psicossocial. A pesquisa contribui para compreender as transformações do trabalho na educação profissional e tecnológica, oferecendo subsídios para o aprimoramento do Programa de Gestão e Desempenho.

Palavras-chave: Educação Profissional e Tecnológica. Técnico-administrativo em Educação. Teletrabalho. Instituição Federal de Ensino. Qualidade de vida no trabalho.

ABSTRACT

This dissertation investigates the implementation of telework among technical-administrative staff in education (TAEs) at the Federal Institute of Santa Catarina (IFSC) with the objective of answering the central research question: *“How has telework been implemented, and how is it perceived by IFSC’s TAEs?”* Employing an applied, qualitative, and exploratory-descriptive research design, the study utilized an electronic questionnaire administered to TAEs engaged in telework, resulting in 85 valid responses, corresponding to 19.7% of a total population of 432 eligible staff members. The findings indicate predominantly positive perceptions: 95.3% of respondents reported success in balancing personal and professional life, 90.6% observed improvements in health and lifestyle, and 87.1% expressed greater levels of well-being and disposition. The most salient advantages identified include enhanced flexibility and autonomy, increased quality of life, and higher productivity. Nevertheless, the study also revealed critical challenges, including work overload, difficulty in achieving disconnection from professional demands, negative perceptions from colleagues, and the absence of transparent and consistent criteria for telework allocation. The analysis demonstrates that telework at IFSC is broadly regarded as a necessary step toward institutional modernization (with 89.4% agreement). However, it underscores the importance of establishing robust institutional policies aimed at mitigating adverse consequences. As the applied educational product, the research resulted in the design and validation of the “Active Listening Tool for Telework,” a diagnostic instrument intended for the early detection of psychosocial risk factors. This work contributes to broadening the understanding of ongoing transformations in the organization of labor within professional and technological education, while also providing empirical evidence to inform the enhancement of IFSC’s institutional Management and Performance Program.

Keywords: Professional and Technological Education; Technical-Administrative Staff in Education; Telework; Federal Institutes of Education; Quality of Work Life.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Normativas relacionadas ao Programa de Gestão publicadas até 2018	30
Quadro 2 – Normativas 2020/2021 relacionadas ao PGD na APF, MEC e IFSC.....	31
Quadro 3 – Normativas APF e IFSC relacionadas ao PGD e publicadas em 2022...	34
Quadro 4 – Normativas APF e IFSC relacionadas ao PGD e publicadas a partir de 2023.....	36
Quadro 5 – Estrutura geral do questionário aplicado aos(às) servidores(as).....	53
Figura 1 - Total de servidores(as) técnico-administrativos(as) em educação (TAEs) do IFSC por gênero em fevereiro de 2025.....	60
Quadro 6 – Pareceres dos campi/reitoria do IFSC e da Reitoria para a aplicação da pesquisa.....	62
Quadro 7 – Seções do questionário de pesquisa.....	65
Quadro 8 – Categorias gerais, subcategorias e frequência(fr) que aparecem nos relatos.....	83
Quadro 9 – Correspondência entre categorias de mal-estar e questões do instrumento.....	99
Quadro 10 – Produto educacional.....	100
Figura 2 – Fluxograma da Ferramenta de Escuta Ativa no Teletrabalho.....	102
Quadro 11 – Intervenções por tipo de situação identificada.....	103
Figura 3 – Respostas avaliação do Produto Educacional Ferramenta de Escuta Ativa no Teletrabalho.....	105
Quadro 12 – Avaliação do Produto Educacional Ferramenta de Escuta Ativa no Teletrabalho.....	107

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Número de servidores técnico-administrativos(as) em educação (TAEs) nos campi e reitoria do IFSC por gênero feminino (F) e masculino (M) em fevereiro de 2025.....	61
Tabela 2 – Número de servidores técnico-administrativos(as) em educação (TAEs) do IFSC por gênero feminino e masculino em fevereiro de 2025, de campi/reitoria que autorizaram e não autorizaram a pesquisa.....	62
Tabela 3: Respondidos campi e reitoria.....	65
Tabela 4 – Caracterização dos(as) servidores(as) participantes da pesquisa quanto ao gênero, faixa etária e filhos menores sob sua responsabilidade.....	66
Tabela 5 – Perfil profissional e institucional dos participantes da pesquisa.....	67
Tabela 6 – Modalidade, horas presencial e tempo na modalidade dos(as) participantes da pesquisa.....	68
Tabela 7 – Local de residência dos(as) participantes da pesquisa.....	70
Tabela 8 – Percepção do servidor sobre qualidade de vida no teletrabalho.....	72
Tabela 9 – Organização e rotina no teletrabalho.....	74
Tabela 10 – Infraestrutura e suporte institucional.....	75
Tabela 11 – Carga e cobrança de trabalho.....	77
Tabela 12 – Percepção social e saúde mental.....	79
Tabela 13 – Tendências futuras.....	80
Tabela 14 – Organização e participação coletiva.....	81

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APF – Administração Pública Federal
CDP – Colegiado de Desenvolvimento de Pessoas
CEFET – Centro Federal de Educação Profissional e Tecnológica
CEP – Comitê de Ética em Pesquisa
CLT – Consolidação das Leis do Trabalho
EPT – Educação Profissional e Tecnológica
ETFSC – Escola Técnica Federal de Santa Catarina
IFSC – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina
IFES – Instituto Federal do Espírito Santo
LAI – Lei de Acesso à Informação
LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
ME – Ministério da Economia
MEC – Ministério da Educação
MGI – Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos
OIT – Organização Internacional do Trabalho
OMS – Organização Mundial de Saúde
PGD – Programa de Gestão e Desempenho
PROFEPT – Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica em Rede Nacional
PROPPI – Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação
QVT – Qualidade de Vida no Trabalho
SIPEC – Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal
SGP – Secretaria de Gestão de Pessoas
SGPRT – Secretaria de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho
SRT – Secretaria de Relações de Trabalho
SEGES – Secretaria de Gestão e Inovação
SOBRATT – Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades
TAE – Técnico-Administrativo em Educação
TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação
SINASEFE – Sindicato Nacional dos Servidores Federais da Educação Básica, Profissional e Tecnológica
PETRVS – Plataforma Eletrônica de Trabalho Remoto e Visão Sistêmica

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	14
1.1 OBJETIVOS.....	19
1.1.1 Objetivo Geral.....	19
1.1.2 Objetivos Específicos.....	19
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	21
2.1 O TRABALHO: CONCEITOS E TRANSFORMAÇÕES.....	21
2.2 TELETRABALHO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL E NO IFSC.....	29
2.3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E TELETRABALHO.....	39
2.4 BREVES CONSIDERAÇÕES DA HISTÓRIA DA EPT NA REDE FEDERAL E DO IFSC COMO PARTE DA HISTÓRIA.....	45
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	49
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	49
3.2 SUJEITOS DA PESQUISA E ABRANGÊNCIA.....	50
3.3 PROCEDIMENTOS E INSTRUMENTOS PARA A COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	51
4 COLETA DE DADOS E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	56
4.1 RELATÓRIO INSTITUCIONAL.....	56
4.2 QUANTITATIVO DE SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS(AS) DO IFSC.....	58
4.3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS DO QUESTIONÁRIO APLICADO AOS(ÀS) SERVIDORES(AS).....	64
4.3.1 Perfil sociodemográfico dos(as) servidores(as) participantes da pesquisa.....	66
4.3.2 Percepções dos(as) servidores(as) sobre as múltiplas dimensões do teletrabalho.....	71
4.3.3 Análise das percepções discursivas: dimensões de mal-estar e bem-estar no teletrabalho.....	82
5 PRODUTO EDUCACIONAL.....	96
5.1 CARACTERIZAÇÃO E FINALIDADE.....	96

5.2 ANÁLISE E DESENHO.....	98
5.3 DESENVOLVIMENTO DO PRODUTO.....	100
5.3.1 Versão final do produto educacional.....	100
5.4 AVALIAÇÃO E VALIDAÇÃO.....	104
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	109
REFERÊNCIAS.....	113
APÊNDICE A — QUESTIONÁRIO DE PESQUISA DE MESTRADO.....	125
APÊNDICE B — PRODUTO EDUCACIONAL.....	129

1 INTRODUÇÃO

As constantes mudanças no mundo do trabalho, com o avanço das tecnologias de informação e o fácil acesso a esses meios ocasionaram transformações nas relações sociais e de trabalho. Nesse ambiente contemporâneo, onde a interação entre as pessoas é globalizada e facilitada, e o acesso a recursos tecnológicos estão mais disseminados, empresas e organizações buscam implementar formas de trabalho que proporcionam maior produtividade e autonomia aos(as) trabalhadores(as) (Aderaldo; Aderaldo; Lima, 2017). Ao mesmo tempo, a sociedade passa a exigir também do poder público mais agilidade, eficiência e qualidade nos serviços prestados.

Deste modo, os processos de modernização na gestão, que visam ampliar a eficiência, a economia, a sustentabilidade e a qualidade de vida dos(as) trabalhadores(as), entre outros aspectos considerados benéficos tanto para as organizações quanto para os(as) trabalhadores(as), têm sido implementados com maior frequência na administração pública federal. Nessa perspectiva, o teletrabalho se apresenta como uma das alternativas que contribuem para alcançar esses objetivos, e faz parte do Programa de Gestão e Desempenho (PGD), iniciado em 2020, que vem mudando a forma de trabalho nas entidades e órgãos ligados à Administração Pública Federal (APF).

O Programa de Gestão pensado para a APF foi mencionado no Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995, que trata sobre a jornada de trabalho dos(as) servidores(as), possibilitando a dispensa do registro de ponto quando é possível mensurar os resultados do trabalho (Brasil, 1995), mas somente com a Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020 (Brasil, 2020a), substituída pela Instrução Normativa nº 24, de 28 de julho de 2023 (Brasil, 2023a), a flexibilização começou a ser amplamente implementada no serviço público federal, pois definiu os critérios a serem observados, trazendo maior segurança para a sua execução. Ainda que experiências do teletrabalho no serviço público tenham sido realizadas em anos anteriores, sua implementação se intensificou a partir de 2020, estendendo-se a vários órgãos e entidades da administração pública, impulsionada pela necessidade de novas formas de organização do trabalho que garantissem a continuidade dos serviços durante o período de isolamento social provocado pela pandemia de

Covid-19¹.

No Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina² (IFSC), devido à crise de saúde pública, em 2020, houve a execução do trabalho remoto de forma compulsória, tendo similaridades com o teletrabalho no quesito de desobrigar preenchimento de ponto, mas com finalidades específicas condicionadas pelo contexto da crise sanitária. O trabalho remoto emergencial visava naquele momento proteger a saúde dos(as) trabalhadores(as) e diminuir o contágio da Covid-19, enquanto o teletrabalho, em sentido geral, é parte do processo de modernização e desburocratização dos serviços, com foco em resultados. Com a autorização do Ministério da Educação e Cultura (MEC), por meio da Portaria nº 267, de 30 de abril de 2021 (Brasil, 2021), o PGD começou a ser implementado no MEC e em suas entidades vinculadas. A partir disso, no IFSC, o Programa de Gestão foi regulamentado por meio da Resolução nº 007/CDP/2021, de 28 de dezembro de 2021, para implementação do teletrabalho (IFSC, 2021).

Diante do exposto, é imprescindível entender as mutações e metamorfoses no mundo do trabalho para que se compreenda seus significados e consequências, especialmente os impactos na administração pública, que é uma das atividades do setor de serviços, dado que esse setor cada vez mais se submete à racionalidade do capital (Antunes, 2013). A pandemia de Covid-19 apenas acelerou um processo que já vinha ocorrendo na administração pública federal, e que começou a ser implementado nas instituições públicas de ensino do país.

Um fato que ficará marcado na história do IFSC, foi a intervenção ocorrida na instituição por parte do governo federal, desrespeitando as eleições democráticas e ferindo a democracia, a ética, o respeito e o compromisso social que fazem parte dos valores institucionais. Em dezembro de 2019, servidores(as) técnico-administrativos(as), docentes e estudantes escolheram, por meio de eleições democráticas, o dirigente máximo da instituição para o mandato de 2020 a 2024. No

¹ “A Covid-19 é uma infecção respiratória aguda causada pelo coronavírus SARS-CoV-2, potencialmente grave, de elevada transmissibilidade e de distribuição global. O SARS-CoV-2 é um beta coronavírus descoberto em amostras de lavado bronco alveolar obtidas de pacientes com pneumonia de causa desconhecida na cidade de Wuhan, província de Hubei, China, em dezembro de 2019” (Brasil, 2024a).

² O IFSC conta com 22 *campi* dotados de autonomia administrativa e distribuídos em todas as regiões catarinense (IFSC, 2025a). Em março de 2024, o governo federal anunciou a criação de 100 novos *campi* dos Institutos Federais no Brasil, destes, um será construído no município de Tijucas, Santa Catarina, e será o 23º campus do IFSC (Brasil, 2024b).

entanto, em abril de 2020, o Ministério da Educação, desrespeitando o resultado do pleito eleitoral, nomeou um interventor como reitor pro tempore, violando a autonomia e a democracia institucional (Sinasefe, 2020). Somente em agosto de 2021, após 478 dias de intervenção, o candidato democraticamente eleito foi finalmente nomeado como reitor do IFSC, em uma vitória da luta coletiva e da mobilização pela democracia e autonomia institucional (Sinasefe, 2021).

Há mais de um século, a Rede Federal de Educação Profissional formava os profissionais aprendizes de ofícios, mas hoje a rede apresenta uma estrutura verticalizada nas ofertas de cursos, atuando na formação de profissionais em diversos níveis de ensino (Souza; Silva, 2022). Nesse período de longa duração, a educação profissional no Brasil tem sido objeto de disputas e embates em função de interesses políticos e econômicos que caracterizam os diferentes contextos. Nas palavras de Ramos (2014, p. 8), a política de educação profissional “é resultado de disputas e tendências complexas ao longo da história do país, frente a uma correlação de forças entre as classes que disputam o poder e a direção econômica e política da sociedade”.

Nesse sentido, frente às determinações e possibilidades históricas, a complexidade e a dimensão de toda a estrutura organizacional, fruto da expansão da rede federal, a partir da Lei nº 11.892/2008, que criou os Institutos Federais, em seu Art. 2º, surge a seguinte definição: “Os Institutos Federais são instituições de educação superior, básica e profissional, pluricurriculares e *multicampi*, especializados na oferta de educação profissional e tecnológica (EPT) nas diferentes modalidades de ensino” (Brasil, 2008, cap. I, art. 2). E, no item III, do Art. 6º, por sua vez, mostra que a oferta de cursos da rede federal deverá “promover a integração e a verticalização da educação básica à educação profissional e educação superior, otimizando a infraestrutura física, os quadros de pessoal e os recursos de gestão” (Brasil, 2008, cap. II, art. 6, inc. III).

Essa verticalização fica mais clara no Art. 7º que apresenta, em síntese, que é função da instituição ministrar educação profissional técnica de nível médio, cursos de formação inicial e continuada, realizar pesquisas aplicadas, atividades de extensão, e educação superior - sendo cursos superiores de tecnologia, bacharelados, licenciaturas, pós-graduações *lato sensu* de aperfeiçoamento e especialização, e *stricto sensu* de mestrado e doutorado (Brasil, 2008). Contudo, a

Lei nº 11.892/2008 define que deve ser priorizada a formação integrada para os alunos da educação de jovens e adultos e para os concluintes do ensino fundamental. O Decreto nº 5.154/2004, que regulamenta o § 2º do Art. 36 e os Arts. 39 a 41 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Brasil, 1996), dispõe ainda que, além da formação integrada, a formação profissional técnica de nível médio poderá ser ofertada de forma concomitante ou subsequente (Brasil, 2004).

Dentro dessa estrutura, a gestão desempenha um papel fundamental na organização e planejamento da EPT. E o Programa de Mestrado em Educação Profissional e Tecnológica em Rede Nacional (PROFEPT) contribui na formação de profissionais capazes de produzir o conhecimento sistematizado e desenvolver produtos educacionais para atender à necessidade de formação interdisciplinar, incluindo as atividades de ensino, gestão e pesquisa na EPT, “na perspectiva de elaboração de produtos educacionais e materiais técnico-científicos com vistas à inovação tecnológica” (IFES, 2023, p. 2). Sendo assim, no contexto do referido programa de mestrado, a presente pesquisa está vinculada à linha “Organização e Memórias de Espaços Pedagógicos em Educação Profissional e Tecnológica” e ao Macroprojeto 6, intitulado "Organização de espaços pedagógicos da EPT" pois apresenta questões relacionadas à organização e planejamento na gestão da EPT (IFES, 2023). Essa linha de pesquisa tem estreita relação com TAEs, trabalhadores(as) da educação essenciais para a organização dos ambientes escolares da educação profissional e para o bom funcionamento das atividades de ensino por meio da organização da estrutura física e disponibilização dos recursos necessários.

O Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) aderiu ao Programa de Gestão e Desempenho e, em 2022, implantou o teletrabalho, inicialmente na reitoria e, posteriormente, nos *campi* (IFSC, 2021; 2022a; 2022b). Não se trata de uma gestão baseada no controle de frequência, mas pautada em resultados, ou seja, em alcançar os objetivos institucionais. É uma realidade cada vez mais presente nas organizações e resultado das transformações nas relações sociais e profissionais ocasionadas pela modernização e criação de novas tecnologias da informação. Nesse ínterim, o serviço público tem buscado inovar no contexto atual em que vivemos. Deste modo, a presente pesquisa propõe investigar, a partir de questões definidas e objetivos delimitados, aspectos centrais relacionados à adoção do

teletrabalho pelos profissionais da educação em cargos técnico-administrativos no IFSC.

Diante dessas considerações, surge como problema de pesquisa a seguinte indagação: Como vem acontecendo e qual a percepção dos(as) técnico-administrativos(as) em educação do IFSC sobre o teletrabalho? Esta questão principal, além de ressaltar a importância do tema, se propõe a explorar de maneira mais aprofundada diversas especificidades relacionadas ao tema investigado.

Essa nova modalidade de trabalho no IFSC possui regras e critérios de controle diferenciados em relação ao trabalho presencial, daqueles servidores que não estão no Programa de Gestão e Desempenho, e a presente pesquisa ajuda a compreender como essas mudanças a instituição passou a operar sob uma nova dinâmica, com duas modalidades para a atuação dos(as) trabalhadores(as): aqueles(as) que realizam de forma total ou parcial suas atividades em teletrabalho, sob controle das tecnologias da informação, por meio de um sistema diferenciado de trabalho e de entregas com prazos e metas definidas, e aqueles(as) que não estão em teletrabalho e seguem o modo tradicional de trabalho presencial na instituição.

Essa modalidade de trabalho ocasiona uma mudança no cotidiano daqueles(as) trabalhadores(as) da educação que estão em teletrabalho, trazendo impactos na vida dos(as) servidores(as), dos familiares e da instituição. Além disso, novas competências comportamentais precisarão ser aprendidas pelos(as) trabalhadores(as), tais como administração do tempo, relacionamento com a gestão, a visibilidade, o isolamento, entre outros, que são fatores que geram preocupações. No entanto, por não necessitar fazer deslocamentos, ter horários mais flexíveis, mais qualidade de vida e autonomia, entre outros fatores que são motivadores para esta modalidade de trabalho, muitos(as) servidores(as) fazem essa escolha (Aderaldo; Aderaldo; Lima, 2017).

Apesar do crescente interesse relacionado ao teletrabalho e ao PGD, o número limitado de publicações sobre o Decreto nº 11.072/2022 (Brasil, 2022a), que institui o Programa de Gestão e Desempenho e, conseqüentemente, o teletrabalho na administração pública federal, justifica-se pelo curto período de vigência. Além disso, como apontado por Hernandez e Lemos Júnior (2023), há pouca investigação

científica sobre o teletrabalho na educação, sobretudo na Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica. Portanto, esta pesquisa adquire relevância, pois fornece informações valiosas para a gestão sobre a experiência e percepção dos TAEs do IFSC relacionadas ao teletrabalho, e contribui para o desenvolvimento de políticas institucionais que minimizem aspectos negativos, caso sejam identificados. Pois, entende-se que não é suficiente apenas implantar uma nova modalidade de trabalho, mas é preciso diferenciar como os(as) empregados(as) percebem as práticas implementadas (Vilarinho; Paschoal; Demo, 2021).

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Identificar as percepções dos(as) técnico-administrativos(as) em educação (TAEs) sobre o teletrabalho, e, a partir de suas experiências, compreender aspectos essenciais dessa modalidade de trabalho, conforme vem sendo implementada no Instituto Federal de Santa Catarina.

1.1.2 Objetivos Específicos

- I. compreender a implementação de formas flexíveis de trabalho no serviço público como algo relacionado a uma tendência contemporânea de mudanças substanciais nas formas de organização do trabalho;
- II. analisar o processo de regulamentação e implementação do teletrabalho no âmbito do Instituto Federal de Santa Catarina, no período pós pandêmico;
- III. investigar a percepção dos(as) servidores(as) sobre os efeitos do teletrabalho na qualidade de vida e na satisfação profissional dos(as) técnico-administrativos(as) em educação do IFSC;
- IV. a partir de dados empíricos e investigação teórico-bibliográfica, foi elaborado um produto educacional na forma de ferramenta de escuta ativa no teletrabalho, um instrumento diagnóstico para identificação precoce de situações de risco psicossocial vivenciadas por TAEs que atuam em regime de teletrabalho no IFSC.

O referencial teórico desta dissertação fundamenta-se em autores(as) que

discutem as transformações do mundo do trabalho, o teletrabalho na administração pública e a qualidade de vida no trabalho, com destaque para Ricardo Antunes — um dos principais nomes da sociologia do trabalho — e da pesquisadora Maria Maeno, referência em estudos sobre a saúde do(a) trabalhador(a) e coautora de artigos aqui citados. São abordados conceitos como flexibilização, autonomia, impactos psicossociais e desafios organizacionais do teletrabalho, especialmente no contexto da administração pública federal e da Educação Profissional e Tecnológica. O referencial também contempla estudos sobre a percepção dos(as) trabalhadores(as) quanto à qualidade de vida e à satisfação profissional, buscando compreender como as mudanças recentes afetam o cotidiano dos(as) servidores(as).

Metodologicamente, a pesquisa adota uma abordagem qualitativa, de natureza aplicada, com objetivos exploratórios e descritivos. Os dados foram coletados por meio de questionário eletrônico aplicado aos(às) técnico-administrativos(as) em educação do IFSC que aderiram ao teletrabalho, abrangendo diferentes *campi*. A análise dos dados integra procedimentos quantitativos e qualitativos, utilizando a Análise de Conteúdo para as respostas discursivas, o que possibilita uma compreensão aprofundada das percepções dos(as) servidores(as) sobre o teletrabalho, alinhando-se ao referencial teórico adotado e alcançando os objetivos propostos.

Em suma, contextualizamos a implementação do Programa de Gestão e Desempenho no IFSC, e conseqüentemente, do teletrabalho, considerando o impacto da pandemia de Covid-19. Também apresentamos o problema de pesquisa, bem como os objetivos geral e específicos. Feitas essas considerações iniciais, destacamos que este trabalho está estruturado em cinco capítulos: no Capítulo 1, apresentamos a introdução; no Capítulo 2, desenvolvemos o referencial teórico, abordando a EPT, um panorama histórico do IFSC, além de outros conceitos essenciais relacionados à temática, tais como trabalho, teletrabalho, qualidade de vida; no Capítulo 3, detalhamos os procedimentos metodológicos da investigação; no Capítulo 4, a análise e os resultados da pesquisa; e por fim, no Capítulo 5, apresentamos o produto educacional.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Os conceitos e concepções apresentados a seguir estão organizados de forma a contemplar elementos essenciais quanto à fundamentação teórica da pesquisa. Inicialmente, são discutidos os conceitos de trabalho e suas transformações históricas, com destaque para as mudanças nas formas de organização e suas consequências para a classe trabalhadora na atualidade. Em seguida, aborda-se o teletrabalho na administração pública federal, com ênfase na legislação, nas políticas institucionais e nos desafios e benefícios dessa modalidade, especialmente no contexto do IFSC. O capítulo também contempla reflexões sobre qualidade de vida no trabalho e no teletrabalho, considerando tanto os impactos psicossociais, quanto às percepções dos(as) teletrabalhadores(as). Por fim, são apresentadas breves considerações sobre a história da EPT na Rede Federal e do IFSC como parte desse processo histórico.

2.1 O TRABALHO: CONCEITOS E TRANSFORMAÇÕES

Na sociedade contemporânea, o mundo do trabalho³ passa por profundas transformações em sua configuração, com acentuada precarização a nível mundial. Metamorfoses e mutações decorrentes da reestruturação produtiva do capital, que condicionam a expansão do trabalho flexibilizado, instável e precarizado, atingindo a classe trabalhadora tanto em países de capitalismo avançado quanto em países periféricos ao redor do mundo (Antunes, 2015). Desse modo, é de suma importância compreender o conceito de trabalho, tomando por base a perspectiva de autores marxistas, a fim de vislumbrar possibilidades de transformações em benefício da classe trabalhadora.

Nesse sentido, Frigotto (2009) salienta a importância de compreender a polissemia da categoria trabalho, que adquire sentidos e significados variados, a depender de diferentes épocas e contextos históricos, tal como se configuram as relações de poder e de dominação social. Assim declara que a razão fundamental para esta compreensão “não é apenas e, sobretudo, semântica, teórica e

³ O mercado de trabalho designa a esfera econômica onde se encontram a oferta e a demanda por mão de obra, sendo um espaço de transações que define salários, vagas e empregabilidade (Guimarães, 2009). Em contrapartida, o mundo do trabalho é um conceito mais amplo, de natureza social e cultural, que abrange as experiências, os valores, as condições e os significados que o trabalho assume na vida dos indivíduos e da sociedade (Antunes, 2013).

epistemológica, ainda que mediada por essas dimensões, mas de natureza histórico-social, ontológica e ético-política” (Frigotto, 2009, p. 172). Ou seja, exige mobilizar tanto categorias epistemológicas, e entrar nas disputas teóricas pela definição de conceitos e concepções, quanto participar da construção de sentidos que orientam a ação transformadora das condições do presente, dada a historicidade e o caráter ético-político do trabalho na sua concreticidade.

Em Marx, o trabalho é uma atividade estritamente humana. O homem é o único animal que tem a capacidade de agir teleológico, de projetar no mundo ações previamente pensadas e idealizadas, como ser dotado de liberdade. Ao contrário dos animais que agem apenas por meio de seus instintos biologicamente condicionados. Por meio do trabalho, o homem transforma a natureza, e se transforma no mesmo processo.

O trabalho é, antes de tudo, um processo entre o homem e a natureza, processo este em que o homem, por sua própria ação, medeia, regula e controla seu metabolismo com a natureza. Ele se confronta com a matéria natural como com uma potência natural [Naturmacht]. A fim de se apropriar da matéria natural de uma forma útil para sua própria vida, ele põe em movimento as forças naturais pertencentes a sua corporeidade: seus braços e pernas, cabeça e mãos. Agindo sobre a natureza externa e modificando-a por meio desse movimento, ele modifica, ao mesmo tempo, sua própria natureza (Marx, 2015, p. 301).

Em concordância com Marx, Frigotto (2009) e Albornoz (2014) apresentam o entendimento que o trabalho exige consciência e intenção, sendo o homem o único animal com essa capacidade de projetar e planejar conscientemente seu modo de ser e de agir, enquanto a condição dos animais só lhes permite fazer aquilo que já está determinado em seu aparato genético, em seu instinto biológico. Segundo Frigotto (2009), na sua dimensão ontocriativa, o homem cria e recria conscientemente sua existência por meio do trabalho, diferentemente dos animais que se adaptam instintivamente ao meio, condicionados por fatores externos.

Por sua vez, Saviani (2007), ao discorrer sobre os fundamentos ontológicos e históricos do trabalho e da educação, numa perspectiva marxiana, afirma que o homem se torna homem por meio do trabalho, transformando e submetendo a natureza às suas necessidades. O trabalho é a essência do homem, não sendo algo nato, mas construído ao longo do tempo, em um processo histórico e que vai se

complexificando. Ainda de acordo com o autor, nesse processo de aprendizado em produzir a própria existência por meio do trabalho, coincide com a origem do homem e da educação.

Seguindo o entendimento do que vem a ser trabalho, Della Fonte (2018) discorre sobre as dicotomias que permeiam diferentes concepções do trabalho ao longo do tempo. Na antiguidade, Hesíodo associa o trabalho à honra, em uma relação não mediada, o homem age diretamente na natureza. Em contraposição, em Homero, o ócio é valorizado. No início da modernidade, o trabalho manual, por meio das artes mecânicas, foi valorizado no contexto do Renascimento. Já durante a Reforma Protestante, o trabalho e a busca pela riqueza foram considerados um dever moral. No século XVIII, economistas e pensadores ingleses tinham o trabalho como fonte de riqueza. No século passado, o slogan “O trabalho liberta” foi colocado em inscrições em campos de trabalho forçado e extermínio pelos nazistas. Mais recentemente, no Brasil, uma frase do ex-presidente Michel Temer foi motivo de polêmica, “Não pense em crise, trabalhe” (Della Fonte, 2018). Ainda no contexto brasileiro, durante a pandemia de Covid-19, em 2020, a Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República (Secom) publicou em sua conta oficial do *Twitter* o *slogan* “O Brasil não pode parar”, um dia após o então presidente Jair Bolsonaro afirmar que “nossa vida tem que continuar” e que “devemos, sim, voltar à normalidade”, violando as orientações de *lockdown* que visavam evitar o contágio pela doença (Maia, 2020). Conforme o mesmo autor, devido à repercussão negativa e à decisão da Justiça Federal do Rio de Janeiro, que proibiu a veiculação do *slogan*, a campanha não chegou a ser lançada.

De acordo com Albornoz (2014), a palavra trabalho apresenta variadas significações e, em português, tem origem no latim *tripalium*, instrumento utilizado na agricultura, que também foi empregado como instrumento de tortura no período medieval. Foi a partir deste último significado que o conceito semântico de trabalho perdurou por muito tempo, associado à dor e ao sofrimento. Posteriormente, passou a adquirir o significado de esforço, obra, com conotação moral religiosa, particularmente na Reforma Calvinista. Camillo e Moura (2022) apresentam o conceito de trabalho na perspectiva de autores marxistas, e concluem que ontologicamente o trabalho possui sentidos positivos, mas que no viés capitalista é destituído dessa conotação, pois, subsumido ao capital, o trabalho se converte em

mercadoria, e a classe trabalhadora precarizada é tornada prisioneira de condições degradantes de superexploração, que combina jornadas extenuantes e baixos salários, instrumentalizada para a extração de mais-valia, em função do lucro dos capitalistas.

Mas, qual classe trabalhadora? Quem são os trabalhadores de hoje? Segundo Antunes (2015), a classe trabalhadora é a classe que vive do próprio trabalho. Com o intuito de trazer uma perspectiva contemporânea ao conceito marxiano de “classe trabalhadora”, o autor defende a necessidade de ampliar o conceito para incluir os trabalhadores que não são operários da fábrica, que não tem carteira assinada e, muitas vezes, não se organizam em sindicatos, mas que se encontram na informalidade, em condições ainda mais precarizadas. Nesse sentido, a classe-que-vive-do-trabalho engloba todos os trabalhadores assalariados, tanto os produtivos – aqueles que produzem mais-valia – quanto os improdutivos – que não produzem mais-valia. Então, conforme o autor, “todos aqueles e aquelas que vendem sua força de trabalho em troca de salário, incorporando, além do proletariado industrial, dos assalariados do setor de serviços, também o proletariado rural” (Antunes, 2015, p. 103).

Historicamente, as metamorfoses no mundo do trabalho têm marcos importantes nas chamadas Revoluções Industriais. A primeira, em 1760, e a segunda, em 1850, tiveram como palco inicial a Inglaterra, onde a indústria, por meio de maquinaria, começou a produzir em larga escala, exigindo um grande contingente de mão de obra disponível. Trabalhadores rurais que anteriormente trabalhavam para sua subsistência foram forçados a migrar para as cidades, provocando o inchaço populacional e ficando disponíveis ao domínio direto do capital (Beltramelli Neto; Melo, 2022).

A terceira revolução veio da aplicação da tecnologia eletrônica ao sistema de produção, sobretudo a partir de 1970. Até então, o que predominava na gestão de empresas, era o Taylorismo/Fordismo que tinha como características a alta produtividade, a linha de montagem, manutenção de grandes estoques de mercadorias, produtos homogêneos e fragmentação das funções dos trabalhadores (Antunes, 2015). Com o desenvolvimento da automação, num cenário de crise do capital, a indústria passou a operar sob um novo sistema que ficou conhecido como Toyotismo ou regime de acumulação flexível. Conforme Antunes (2015), esse

sistema pregava a flexibilidade, a produção diversificada e por demanda, mantendo o mínimo de estoque nas fábricas e exigindo trabalhadores flexíveis, multitarefas e polyvalentes. Na década de 1990, o neoliberalismo se tornou hegemônico no Brasil como prática de governo, visando dar flexibilidade ao capital com redução da intervenção do Estado ao mínimo. Abertura da economia, liberdade de mercado, inexistência de proteção ao trabalho são fundamentos iniciais do movimento neoliberal, conforme afirma Ramos (2014). No contexto da nova condição, ao dar plena liberdade aos interesses do mercado, os interesses da sociedade acabam sendo comprometidos.

Atualmente, tecnologias como a Internet das Coisas, Inteligência Artificial, Big Data e sensores inteligentes estão transformando o setor produtivo na chamada Indústria 4.0, conseqüentemente trazendo o que vem sendo denominado como a Quarta Revolução Industrial (Correio, 2021). Ainda não há consenso na utilização dessa nomenclatura, mas a velocidade, a amplitude e a profundidade com que essas novas tecnologias adentram e impactam a indústria denotam essa revolução, alterando ainda mais a morfologia do trabalho (Beltramelli Neto; Melo, 2022). Ao incorporar a ciência e a tecnologia em seus processos produtivos, ocorre a substituição do trabalho vivo pela maquinaria digital; máquinas robotizadas e automatizadas, as quais substituem atividades tradicionais e manuais resultando em um desemprego estrutural ainda mais intenso, e no aumento da informalidade, da precarização, do subemprego e do trabalho intermitente, além da redução dos direitos trabalhistas (Antunes, 2020; Camillo; Moura, 2022).

De acordo com Lima e Bridi (2019), o começo dessa nova forma de subordinação da classe trabalhadora ao capital veio por meio da chamada economia do compartilhamento (EC), sendo uma forma mais elaborada da acumulação flexível. Inicialmente, pregava-se a ideia de redes colaborativas entre pessoas, empreendedorismo pessoal e emancipação, no entanto, com o tempo, mostrou-se contrária a esses ideais, com as grandes corporações que administram essas redes, ditando a ordem de funcionamento e o ritmo, além de ampliarem seus ganhos. Nesse cenário, iniciado na década de 1970 e atualmente parte integrante da EC, nasce a uberização do trabalho, como resultado do avanço informacional em curso, tendo como consequência a individualização das relações trabalhistas e empresas de plataformas digitais ou aplicativos negando vínculo desses trabalhadores a elas

(Antunes, 2020; Camillo; Moura, 2022). Segundo os mesmos autores, estas empresas se denominam como mediadoras, passando uma ideia de prestação de serviço, no entanto, os direitos conquistados pelas lutas sociais ao longo das décadas são negados nas relações de trabalho que estas empresas implementam.

A terceirização, a informalidade e a flexibilidade se tornaram, então, partes inseparáveis do léxico e da pragmática da empresa corporativa global. E, com elas, a intermitência vem se tornando um dos elementos mais corrosivos da proteção do trabalho, que foi resultado de lutas históricas e seculares da classe trabalhadora em tantas partes do mundo (Antunes, 2020, p. 11).

Na chamada Indústria 4.0, a hegemonia informacional está sob controle do capital financeiro, com o poder de supervisão, comando e controle dos trabalhadores por meio de celulares ou aparelhos semelhantes, que Antunes (2020) denominou de “escravidão digital”, onde não existe uma separação entre o tempo de trabalho e o tempo fora dele. Como afirma Praun e Antunes (2020), poucos escapam das novas configurações que o trabalho sob domínio da hegemonia financeira e neoliberal vem criando em nível mundial. Legião de desempregados buscam nas plataformas digitais uma forma de sobrevivência, arcam com os custos de seus instrumentos de trabalho, e se submetem a jornadas diárias de trabalho superiores a 8 horas, com baixa remuneração, e conseqüentemente a intensificação do trabalho e a perda de direitos sociais são aspectos observáveis e que remetem à condições análogas a sistemática de exploração dos primórdios do capitalismo (Antunes, 2020).

Praun (2016) questiona se a situação atual dos trabalhadores é mais adoecedora do que aquelas enfrentadas no período taylorista-fordista. Segundo a autora, estudos sobre o impacto do trabalho sobre a vida e a saúde dos trabalhadores não são recentes. No entanto, com os desdobramentos apresentados nas últimas décadas, sob as novas formas de organização do trabalho influenciadas pelo neoliberalismo, pela flexibilização do trabalho e da produção, pela desregulamentação dos direitos trabalhistas, pela existência de vínculos contratuais diversificados e precarizados, pelo desemprego em massa e pelo aumento da produtividade, da intensidade e dos mecanismos de controle e pressão tanto dentro quanto fora do trabalho, observa-se a intensificação e adoecimento dos trabalhadores. De acordo com a Organização Internacional do Trabalho (OIT),

doenças relacionadas à atividade profissional são responsáveis por mais mortes que acidentes de trabalho, como segue:

As doenças profissionais, ou relacionadas com a atividade profissional, são fonte de extremo sofrimento e perdas no mundo do trabalho. Contudo, ainda que sejam anualmente responsáveis pela morte de seis vezes mais pessoas do que os acidentes de trabalho, permanecem em grande medida invisíveis. Além disso, a natureza destas doenças está a mudar rapidamente: as mudanças tecnológicas e sociais, aliadas às condições da economia mundial, agravam os atuais perigos para a saúde e geram novos fatores de risco. As doenças profissionais bem conhecidas, tais como as pneumoconioses, permanecem um fenômeno generalizado, enquanto as relativamente novas, como as perturbações mentais e músculo-esqueléticas (PME), são cada vez mais frequentes (OIT, 2013, p. 4).

É neste contexto, que acidentes e doenças profissionais têm se intensificado e, o que se observa, é uma crescente individualização das relações de trabalho, a coletividade fragilizada, maior instabilidade e insegurança resultando em uma alta incidência de doenças, principalmente aquelas que causam sofrimento psíquico, classificadas de transtornos mentais (Praun, 2016; Antunes; Praun, 2018). A implementação de programas de qualidade de vida no trabalho ajuda a mitigar situações em que o trabalho seja fonte de adoecimento e sofrimento, de modo que ele seja fonte de realização profissional, de satisfação e de saúde.

No mundo contemporâneo, impactado com o avanço da indústria 4.0, das tecnologias digitais e da inteligência artificial, o trabalho se reconfigurou. Surgiram novos tipos de empresas, novos modelos de trabalho, alterações nas jornadas, nos espaços e nos modos de trabalho (Lima; Bridi, 2019). Em decorrência disso, e trazendo mais segurança jurídica para o capital e precarização ampliada para o trabalho, o governo brasileiro sancionou a reforma trabalhista, modificando a legislação trabalhista brasileira em 117 artigos por meio da Lei 13.467, de 13 de julho de 2017 (Brasil, 2017a). Antes, aprovou a Lei nº 13.429, de 31 de março de 2017 (Brasil, 2017b), conhecida como a Lei da Terceirização, que alterou as regras para contratos por tempo determinado, e permitiu a terceirização da força de trabalho, que até então estava restrita às atividades-meio, às atividades-fim (Lima; Bridi, 2019; Praun; Antunes, 2020).

A reforma trabalhista destituiu trabalhadores de diversas categorias de algumas garantias e proteções, como o direito a férias e limite da jornada de trabalho. Na sociedade neoliberal, “as novas ocupações são desreguladas pelo Estado e pelo mercado com vistas à mera redução de custos do trabalho” o que pode ser constatado nas Leis nº 13.429/2017 e nº 13.467/2017, possibilitando variados tipos de contratos flexíveis de trabalho e tendo a precarização como marca destas novas ocupações (Lima; Bridi, 2019, p.337). As alterações na legislação trabalhista brasileira seguem uma tendência mundial que não busca homogeneizar as formas de trabalho; ao contrário, o objetivo é diversificá-las. Conforme Praun e Antunes (2020), a flexibilização nas formas de trabalho em escala global, de modo que atenda aos objetivos das empresas, impondo ritmo, produtividade e intensidade, articulando um pequeno grupo de trabalhadores formais contratados por tempo indeterminado, com uma elevada e diversificada quantidade de formas de trabalhos flexíveis. Nesse contexto da reforma trabalhista, insere-se o teletrabalho na legislação brasileira.

A Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades – embasados na Lei 13.467/2017, conhecida como a Lei da Reforma Trabalhista, que alterou diversos artigos da CLT e incluiu Capítulo II-A, artigos 75-A a 75-E – define o teletrabalho como “toda modalidade de trabalho intelectual, realizado à distância e fora da localidade da empresa, através das tecnologias de informação e comunicação, regido por um contrato escrito, mediante controle, supervisão e subordinação” (Sobratt, 2020, p. 7). O teletrabalho é definido pelo uso de tecnologias de informação e comunicação (TIC), tais como smartphones, tablets, computadores portáteis e de secretária, no trabalho que é realizado fora das instalações da entidade empregadora. Por outras palavras, o teletrabalho implica o trabalho realizado com recurso às TIC exercido fora dos locais de trabalho da entidade empregadora (OIT, 2020, p.1).

Em 2020, o mundo foi acometido de uma emergência sanitária decretada pela Organização Mundial de Saúde (OMS), a epidemia de Covid-19, trazendo impactos a diversos setores da economia. Devido ao contexto que exigia isolamento social, muitas atividades começaram a ser executadas de forma remota. No entanto, esse modelo de trabalho apresentou diversas dificuldades, pois não havia estrutura e preparo adequados, o trabalho se tornou intenso, e os trabalhadores com

dificuldades em separar o tempo de casa do tempo de trabalho (Araújo; Lua, 2021). Os impactos também foram sentidos nas instituições de ensino, que foram obrigadas a interromper suas atividades presenciais e buscar meios de prestar seus serviços online, obrigando os trabalhadores a exercerem suas atividades remotamente. A administração pública federal, por meio do Ministério da Economia, publicou a Instrução Normativa nº 19, de 12 de março de 2020 (Brasil, 2020d), autorizando as entidades e órgãos a executarem o trabalho de maneira remota como medida para evitar a disseminação do vírus. Em julho de 2020, 95% dos(as) servidores(as) da rede federal de educação trabalhavam remotamente por causa da pandemia (Brasil, 2020e).

2.2 TELETRABALHO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL E NO IFSC

O processo de modernização na gestão pública, que vem sendo construído ao longo dos anos, chegou recentemente às instituições federais de ensino. A princípio, foi implementada em outros órgãos e entidades. Em 28 de maio de 2020, pelo Decreto nº 10.382, o governo federal instituiu o Programa de Gestão Estratégica e Transformação do Estado no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, denominado TransformaGov (Brasil, 2020a). Segundo o mesmo decreto, o referido programa tem finalidade de modernizar e aprimorar a gestão estratégica buscando melhores resultados e tendo como objetivos:

- I - identificar as necessidades e as oportunidades de inovação e transformação institucional;
- II - definir prioridades de digitalização, de simplificação e de integração de processos;
- III - propor novos modelos institucionais com foco na entrega de resultados para os cidadãos;
- IV - estimular ganhos de eficiência;
- V - otimizar a implementação de políticas públicas que visem à oferta de melhores serviços à sociedade;
- VI - promover a atuação integrada e sistêmica entre os órgãos e entidades; e
- VII - incentivar a cultura de inovação (Brasil, 2020a, art. 2, inc. I-VII).

Dando sequência ao processo de modernização do Estado, com foco na gestão e no desempenho dos(as) servidores(as) públicos(as) federais, o governo federal publicou a Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020, que “estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos

órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC) relativos à implementação de Programa de Gestão” (Brasil, 2020b). Segundo essa Instrução Normativa, o objetivo principal é aprimorar a gestão e o desempenho dos(as) servidores(as), por meio da adoção de modalidades de trabalho flexíveis e da cultura orientada a resultados.

Contudo, para chegar ao formato atual do Programa de Gestão e Desempenho, legislações anteriores foram implementadas e aprimoradas no decorrer dos anos. O Quadro 1 apresenta algumas dessas normativas implementadas antes da Covid-19:

Quadro 1 – Normativas relacionadas ao Programa de Gestão publicadas até 2018

Norma	Ementa
Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995	Dispõe sobre a jornada de trabalho dos servidores da Administração Pública Federal direta, das autarquias e das fundações públicas federais, e dá outras providências (Brasil, 1995).
Instrução Normativa nº 1, de 31 de agosto de 2018	Estabelece orientação, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - Sipec relativos à implementação de Programa de Gestão, de que trata o § 6º do art. 6º do Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995 (Brasil, 2018a).
Instrução Normativa nº 2, de 12 de setembro de 2018	Estabelece orientação, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - Sipec, quanto à jornada de trabalho de que trata o art. 19 da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, regulamentado pelo Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995 e pelo Decreto nº 1.867, de 17 de abril de 1996, que dispõem sobre o controle de frequência, a compatibilidade de horários na acumulação remunerada de cargos, empregos e funções, aplicáveis aos servidores públicos, em exercício nos órgãos e entidades integrantes da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional (Brasil, 2018b).

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Ainda que o Decreto nº 1.590/1995, que estabelece a jornada de trabalho dos(as) servidores(as) da Administração Pública Federal (APF), previsse algumas flexibilizações — como a jornada de 30 horas semanais e o Programa de Gestão, que, em situações especiais e mediante autorização do Ministro de Estado, permitia a dispensa do registro de assiduidade — foi somente com a situação de calamidade

pública ocasionada pela Covid-19 e com a publicação da Instrução Normativa nº 65/2020 que o Programa de Gestão e Desempenho passou a ser amplamente implementado na APF.

Posteriormente, o Ministério da Educação (MEC), por meio da Portaria nº 267, de 30 de abril de 2021 (Brasil, 2021), autorizou que suas entidades vinculadas implementassem, de modo facultativo, o Programa de Gestão e Desempenho (PGD), observando e cumprindo integralmente a que determinava a Instrução Normativa nº 65/2020. Em decorrência disso, o Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC), por meio do Colegiado de Desenvolvimento de Pessoas (CDP) publicou a Resolução CDP nº 7, de 28 dezembro de 2021, regulamentando o Programa de Gestão com vistas à implementar o teletrabalho (IFSC, 2021). Essa resolução foi um marco importante para a gestão de pessoas no IFSC, pois formaliza o teletrabalho como uma modalidade de trabalho possível.

Os decretos, leis, instruções normativas e portarias apresentados no Quadro 2 é uma continuidade do quadro apresentado anteriormente, mostrando a evolução e regulamentação do Programa de Gestão e Desempenho na administração pública federal e, conseqüentemente, do teletrabalho — este último, foco central desta pesquisa.

Quadro 2 – Normativas 2020/2021 relacionadas ao PGD na APF, MEC e IFSC

(continua)

Norma	Ementa
Decreto nº 10.382, de 28 de maio de 2020	Institui o Programa de Gestão Estratégica e Transformação do Estado, no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, altera o Decreto nº 9.739, de 28 de março de 2019, que estabelece medidas de eficiência organizacional para o aprimoramento da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, estabelece normas sobre concursos públicos e dispõe sobre o Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal, e remaneja, em caráter temporário, Funções Comissionadas do Poder Executivo - FCPE para o Ministério da Economia (Brasil, 2020a).
Instrução Normativa nº 44, de 10 de junho de 2020	Altera a Instrução Normativa nº 1, de 31 de agosto de 2018, que estabelece orientação, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC, relativos à implementação de Programa de Gestão, de que trata o § 6º do art. 6º do Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995 (Brasil, 2020f).

(conclusão)

Norma	Ementa
Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020	Estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do SIPEC relativos à implementação de Programa de Gestão (Brasil, 2020b).
Portaria nº 267, de 30 de abril de 2021	Autoriza a implementação do programa de gestão pelas unidades do Ministério da Educação – MEC e de suas entidades vinculadas (Brasil, 2021).
IFSC Resolução CDP nº 7, de 28 dezembro de 2021	Regulamenta o Programa de Gestão para implementar o Teletrabalho no Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC, 2021).

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Mais recentemente, foi publicado o Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022, que dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho (PGD) no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Esse decreto consolidou e modernizou o PGD, regulamentando o teletrabalho e a produtividade no serviço público federal, além de estabelecer e simplificar as diretrizes para sua implementação nos órgãos e entidades que desejarem adotar a ferramenta, conferindo autonomia aos dirigentes e autoridades máximas para autorizarem sua adoção (Brasil, 2022a).

O mesmo decreto revogou expressamente o § 6º do art. 6º do Decreto nº 1.590/1995, incorporando sua essência a um novo e mais abrangente arcabouço legal. De acordo com o Decreto nº 11.072/2022, o PGD é de competência discricionária da autoridade máxima do órgão (art. 3º, § 2º) e pode ser adotado nas modalidades presencial ou de teletrabalho (art. 6º). A modalidade presencial poderá ser obrigatória a critério do dirigente máximo.

No caso do teletrabalho — conforme o art. 9º — este pode ser adotado em regime integral ou parcial. Sua implementação depende de acordo mútuo entre o(a) servidor(a) e a administração, da compatibilidade com as atividades a serem desempenhadas e da inexistência de prejuízo para a administração. O artigo também determina que a estrutura física e tecnológica necessária deve ser providenciada e custeada pelo(a) servidor(a), que deverá manter-se disponível para contato no período estabelecido pela chefia imediata, respeitando o horário de

funcionamento do órgão.

De acordo com Brandão, Perucchi e Freire (2022), “o ato normativo [referente ao Decreto 11.072/2022] aprimora tanto a gestão de resultados dos órgãos e agentes públicos, quanto as regras relacionadas ao teletrabalho”. Dessa forma, conforme o artigo 9º do Decreto nº 11.072/2022, ao assinar o termo de ciência e responsabilidade, o(a) servidor(a) reconhece que é de sua responsabilidade prover a estrutura necessária para o desempenho das atividades em regime de teletrabalho, incluindo espaço físico adequado, recursos tecnológicos e, por consequência, aspectos relacionados à ergonomia. Ainda segundo o referido decreto, a adesão ao teletrabalho não poderá implicar aumento de despesas para a administração pública federal.

No IFSC, a implantação do PGD foi autorizada por meio da Portaria do Reitor nº 1.127, de 20 de abril de 2022, conforme a Resolução nº 07/2021 do Colegiado de Desenvolvimento de Pessoas (IFSC, 2022a). Em decorrência disso, foi publicado o Edital nº 01/2022, que tratou da seleção de servidores para participação na experiência piloto do Programa de Gestão na Reitoria. No dia 24 de maio de 2022 ocorreu a homologação do resultado e o início do processo, com a assinatura dos termos de adesão pelos(as) selecionados(as), totalizando 180 vagas, sendo 43 em regime integral e 137 em regime parcial (IFSC, 2022b; 2022c). É importante destacar que o teletrabalho não deve ser confundido com o trabalho remoto emergencial adotado pela instituição durante o período da pandemia de Covid-19. O trabalho remoto foi instituído em razão da necessidade de distanciamento social e apresentou diversas dificuldades na sua implementação, como falta de planejamento, desorganização e sobrecarga de trabalho.

O Quadro 3 dá continuidade ao quadro anteriormente apresentado, evidenciando a evolução e a regulamentação do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) tanto na administração pública federal quanto no âmbito do IFSC:

Quadro 3 – Normativas APF e IFSC relacionadas ao PGD e publicadas em 2022

Norma	Ementa
IFSC Portaria do(a) Reitor(a) nº 1.127 de 20 de abril de 2022	Autoriza a implantação do Programa de Gestão do IFSC, conforme Resolução 07/2021 do Colegiado de Desenvolvimento de Pessoas (IFSC, 2022a).
Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022	Dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho – PGD da administração pública federal direta, autárquica e fundacional (Brasil, 2022a).
IFSC Portaria do Reitor nº 1795, de 29 de junho de 2022	Estabelece as normas gerais do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) no âmbito do IFSC (IFSC, 2022d).
IFSC Portaria do Reitor nº 2106, de 18 de julho de 2022	Alterar a Portaria do Reitor nº 1795 de 29 de junho de 2022 (IFSC, 2022e).
Instrução Normativa SGP-SEGES/SED GG/ME nº 89, de 13 de dezembro de 2022	Estabelece orientações a serem observadas pelos órgãos e entidades integrantes do Sipec e do Siorg, relativas à implementação e execução do PGD (Brasil, 2022b).

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

O Ministério da Gestão e Inovação (MGI) publicou as Instruções Normativas nº 24, de 28 de julho de 2023 (Brasil, 2023a) e nº 52, de 21 de dezembro de 2023 (Brasil, 2023b). A primeira estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais para a implementação e execução do PGD, e a segunda aprofunda as regras de gestão de pessoas no âmbito do PGD. No IFSC, em 8 de agosto de 2024, foi publicada a Portaria do Reitor nº 2203, em conformidade com as instruções normativas do MGI, e, a partir de novembro do mesmo ano, o Programa de Gestão e Desempenho passou a ser adotado de forma definitiva na instituição (IFSC, 2024a).

A Instrução Normativa nº 24/2023 mantém características já previstas no PGD, como a possibilidade de que o(a) servidor(a) execute suas atividades na modalidade presencial ou em regime de teletrabalho — este podendo ser integral ou parcial. Em ambas as modalidades, o registro de frequência deixa de ser obrigatório, conforme previsto: “Todos os participantes do PGD estão dispensados de controle de frequência e assiduidade durante a totalidade de sua jornada de trabalho, qualquer que seja a modalidade e o regime de execução” (Brasil, 2023a, art. 8; IFSC, 2024a, art. 24).

Ao tratar sobre o Programa de Gestão e Desempenho, a Instrução Normativa nº 24/2023, em seu artigo 2º, reforça os objetivos do PGD, como segue:

- I - promover a gestão orientada a resultados, baseada em evidências, com foco na melhoria contínua das entregas dos órgãos e entidades da administração pública federal;
- II - estimular a cultura de planejamento institucional;
- III - otimizar a gestão dos recursos públicos;
- IV - incentivar a cultura da inovação;
- V - fomentar a transformação digital;
- VI - atrair e reter talentos na administração pública federal;
- VII - contribuir para o dimensionamento da força de trabalho;
- VIII - aprimorar o desempenho institucional, das equipes e dos indivíduos;
- IX - contribuir para a saúde e a qualidade de vida no trabalho dos participantes; e
- X - contribuir para a sustentabilidade ambiental na administração pública federal. (Brasil, 2023a, cap. I, art. 2º, inc. I-X)

Tais objetivos também estão presentes na Portaria do(a) Reitor(a) N° 2203 de 8 de agosto de 2024, em seu artigo 3º. De fato, é nítido o interesse na modernização, na economicidade, na sustentabilidade e na qualidade de vida dos(as) servidores(as). No entanto, ao considerar o campo da Educação Profissional e Tecnológica (EPT), Silva e Barbosa (2022) chamam atenção para o fato de que a história da EPT tem sido com frequência reconstruída por muitos pesquisadores a partir de uma perspectiva predominantemente ancorada em documentos normativos e oficiais, além de trabalhos acadêmicos que, em grande parte, também recorrem a esses mesmos registros. Tal abordagem tende a produzir uma narrativa histórica hegemônica, muitas vezes superficial e generalizante, o que, conforme destacam os autores, pode acabar por elidir e silenciar as experiências concretas, os sujeitos, as práticas e os conflitos cotidianos que também constituem a história da EPT (Silva; Barbosa, 2022). É importante frisar que não se trata de desconsiderar ou negar a relevância de dispositivos legais, documentos oficiais e da produção acadêmica, mas de reconhecer que, quando utilizados como fontes exclusivas, podem limitar a compreensão histórica. Afinal, nem sempre os objetivos prescritos nos documentos normativos correspondem aos resultados efetivamente vividos, o que pode gerar interpretações parciais ou distorcidas. Nesse sentido, a ampliação de abordagens que incluam pesquisas empíricas mostra-se fundamental para iluminar as percepções dos sujeitos envolvidos e verificar em que medida a legislação traduz-se, na prática, em transformações reais.

O Quadro 4 apresenta a continuidade do quadro anterior, apresentando as últimas normativas da APF e do IFSC publicadas a partir do ano de 2023.

Quadro 4 – Normativas APF e IFSC relacionadas ao PGD e publicadas a partir de 2023

(continua)

Norma	Ementa
Instrução Normativa SGP-SEGES/ME nº 2, de 10 de janeiro de 2023	Estabelece novas orientações, critérios e procedimentos para o PGD. Tem como principal objetivo incentivar a gestão por resultados em toda a administração pública federal (revoga a 89/2022) (Brasil, 2023c).
Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT /MGI nº 24, de 28 de julho de 2023	Estabelece orientações relativas à implementação e execução do PGD como mecanismo de gestão por resultados, com foco na vinculação entre o trabalho dos participantes, as entregas das unidades e as estratégias organizacionais (Brasil, 2023a).
Instrução Normativa Conjunta SGP-SRT-SEGES/MGI nº 52, de 21 de dezembro de 2023	Estabelece orientações a serem observadas pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – Sipec e do Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal – Siorg, relativas às regras de gestão de pessoas no âmbito do PGD (Brasil, 2023b).
Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGP-SRT/MGI nº 21, de 16 de julho de 2024	Estabelece orientações a serem observadas pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – Sipec e do Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal – Siorg, relativas à implementação e execução do PGD (Brasil, 2024d).
IFSC Portaria do(a) Reitor(a) nº 2203 de 8 de agosto de 2024	Dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho no âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina para o exercício das atividades que serão avaliadas em função da efetividade e da qualidade das entregas (IFSC, 2024a).
IFSC Instrução Normativa nº 09 de 15 de agosto de 2024	Dispõe sobre normas e procedimentos para a autorização de servidores em teletrabalho parcial, aplicável a setores com jornada de trabalho flexibilizada no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (IFSC, 2024b).
IFSC Instrução Normativa nº 15, de 30 de outubro de 2024	Estabelece orientações, procedimentos e diretrizes para execução do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (IFSC, 2024c).

(conclusão)

Norma	Ementa
IFSC Portaria do(a) Reitor(a) N° 3100 de 19 de agosto de 2025	Autoriza a instituição do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) no âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (IFSC), conforme disposto no Decreto n° 11.072, de 17 de maio de 2022, atualizado pela Instrução Normativa Conjunta SEGES- SGPRT/MGI n° 24, de 28 de julho de 2023 e pelas Instruções Normativas Conjuntas SEGES-SGP-SRT/MGI n° 21/2024 e n° 20/2025 (IFSC, 2025b).
IFSC Portaria do(a) Reitor(a) N° 3101 de 19 de agosto de 2025	Institui o Programa de Gestão e Desempenho (PGD), no âmbito do IFSC, e estabelece orientações e procedimentos a serem observados relativos à execução das atividades dos participantes do Programa e aplica-se exclusivamente aos servidores técnico-administrativos em educação ocupantes de cargo efetivo (IFSC, 2025c).

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Em agosto de 2025, a Reitoria do IFSC revogou a Portaria n° 2203/2024, que havia instituído o Programa de Gestão e Desempenho (PGD), e publicou as Portarias n° 3100/2025, autorizando o PGD, e n° 3101/2025, que apresenta nota técnica com orientações e procedimentos. Segundo a diretora executiva, as alterações decorreram de exigência do Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos (MGI), que não reconhecia a portaria anterior como ato autorizativo (IFSC, 2025d). Destacou ainda que não houve mudanças no conteúdo do Programa, apenas adequação formal às exigências ministeriais.

Como visto até aqui, embora o teletrabalho propicie muitos benefícios, Filardi, Castro e Zanini (2020) apontam a existência de pontos considerados negativos, especialmente o isolamento social e profissional. Além disso, gastos com água, energia elétrica, internet, material de expediente, entre outros, passam a ser de responsabilidade do servidor. Outros dois fatores a serem considerados nessa modalidade de trabalho são: a necessidade de o(a) trabalhador(a) estabelecer uma separação clara entre as esferas profissional e pessoal — pois o trabalho tende a adentrar a vida familiar — e o reconhecimento de que nem todo(a) trabalhador(a) possui perfil compatível com o teletrabalho (Filardi; Castro; Zanini, 2020). Sendo assim, conhecer a percepção dos(as) servidores(as) é essencial para buscar soluções estratégicas que minimizem os efeitos ou percepções negativas, de modo

que o Programa de Gestão e Desempenho apresente melhores resultados tanto para o(a) servidor(a) quanto para a instituição.

A evolução histórica do teletrabalho evidencia transformações relevantes nas percepções organizacionais e individuais ao longo das últimas décadas. No período de 1995 a 2005, destacaram-se aspectos como a flexibilidade de horários, a proximidade com a família, a redução no tempo de deslocamento e a melhoria na qualidade do trabalho e na produtividade. Em contrapartida, foram identificados desafios como o conflito entre trabalho e vida familiar, a sobrecarga de trabalho, o isolamento social, a desmotivação, a falta de treinamento e falhas tecnológicas (Filardi; Castro; Zanini, 2020).

Entre 2005 e 2015, consolidaram-se vantagens relacionadas à autonomia na organização das tarefas, economia de custos e espaço, menor absenteísmo, inclusão de pessoas com deficiência, concentração e privacidade, bem como a possibilidade de realizar refeições em casa, maior interação familiar, menos interrupções e redução no tempo de deslocamento (Filardi; Castro; Zanini, 2020). Outros benefícios apontados nesse período incluem mais segurança, menos exposição à violência e ao estresse gerado pelos deslocamentos, melhor qualidade de vida, planejamento das atividades, produtividade e equilíbrio entre vida profissional e pessoal. No entanto, conforme os mesmos autores, persistiram dificuldades como os custos com equipamentos, falhas na infraestrutura, dificuldade de controle, ausência de reconhecimento por parte de colegas e supervisores, receio de má avaliação, percepção de perda de status, erros na seleção de tarefas para o teletrabalho, problemas psicológicos, aumento das despesas com água e luz, excesso de trabalho e desafios organizacionais relacionados à adaptação e supervisão.

Já no intervalo de 2015 a 2025, observa-se a consolidação de benefícios ligados à qualidade de vida, redução de custos e maior inclusão de diferentes perfis de trabalhadores. Dentre os aspectos positivos, destacam-se: melhor qualidade de vida; melhoria na produtividade e na qualidade do trabalho; ampliação de oportunidades para pessoas com deficiência; redução de custos para as instituições; maior autonomia; equilíbrio entre vida profissional e pessoal; flexibilidade de horários; e redução da poluição e do tempo de deslocamento (Filardi; Castro; Zanini, 2020). Moreira, Brizolla e Vieira (2023) também acrescentam vantagens como menor

estresse e tempo em trânsito, amadurecimento profissional de jovens, convivência familiar ampliada, possibilidade de realizar refeições com mais tranquilidade, e inclusão de pessoas de regiões remotas no mercado de trabalho. Apesar desses avanços, permanecem desafios como o isolamento social e profissional, falhas tecnológicas, precarização das condições de trabalho, descontrole da carga horária, aumento das despesas domésticas, pressão por produtividade, impactos na saúde mental, fragmentação da identidade profissional e distanciamento da cultura organizacional (Filardi; Castro; Zanini, 2020; Moreira; Brizolla; Vieira, 2023).

2.3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E TELETRABALHO

A transformação do mundo do trabalho, impulsionada pela globalização, pelas inovações tecnológicas e por novas formas de gestão, frequentemente desconsidera os limites físicos e psíquicos dos(as) trabalhadores(as), impactando profundamente a saúde mental e impondo-lhes a anulação da subjetividade em prol da produtividade (Seligmann-Silva *et al.*, 2010a). Segundo os mesmos autores, historicamente, a visão tradicional das áreas da medicina do trabalho, da saúde ocupacional e da psicologia não tem dado a devida atenção a essas transformações, priorizando aspectos físicos, químicos, biológicos ou meramente intrassubjetivos, e minimizando ou ignorando as dimensões sociais, econômicas e organizacionais que mediam a integração e afetam a subjetividade no trabalho. Contudo, a partir da década de 1990, as repercussões psíquicas do trabalho tornaram-se mais frequentes nos consultórios médicos, com diagnósticos reconhecidos pela Classificação Internacional de Doenças (CID-10) e pelos Ministérios da Saúde e da Previdência Social como relacionadas ao trabalho (Seligmann-Silva *et al.*, 2010a).

Conforme destacado por Seligmann-Silva *et al.* (2010b), a partir da crescente incidência de transtornos psíquicos entre os(as) trabalhadores(as), sindicatos e entidades representativas passaram a pautar as agendas de setores como da Saúde, do Trabalho, do Judiciário, do Ministério Público, das universidades e dos órgãos de pesquisa. Observou-se que muitos desses(as) trabalhadores(as) não conseguiam manter-se ativos profissionalmente devido às condições adversas nas empresas, sendo, por vezes, isolados e demitidos. Segundo os mesmos autores, essa realidade evidenciou a limitação das abordagens tradicionais da medicina do trabalho, da engenharia de segurança e da higiene ocupacional, reforçando a

necessidade de políticas públicas mais amplas de promoção da saúde, prevenção e reabilitação profissional:

Assim, não temos dúvidas de que a construção de alternativas de processos de trabalho que protejam a saúde do trabalhador exige diálogo e ação conjunta dos campos da Medicina, da Psicologia e de outros setores da saúde, da Engenharia, da Ergonomia, da Sociologia, da Antropologia, da Filosofia, do Direito, da Economia e outros. Esse diálogo tem tomado corpo, ainda de forma incipiente, em intervenções nos ambientes de trabalho, em ações civis públicas, em publicações e eventos com abordagens mais amplas e contextualizadas, e mostram claramente que está esgotado o modelo de intervenção de disciplinas e campos de conhecimento isoladamente. Os agravos em geral, e os adoecimentos psíquicos em particular, devem ter como pano de fundo os aspectos sociais e do trabalho contemporâneo, caracterizados pela perda de direitos sociais e trabalhistas, pelo advento de crises econômicas e do desemprego (Seligmann-Silva *et al.*, 2010b, p. 186).

No contexto do teletrabalho, essa perspectiva é crucial, pois a flexibilidade e a autonomia, embora benéficas, podem mascarar a intensificação do trabalho e a diluição das fronteiras entre vida pessoal e profissional, resultando em sobrecarga e desgaste mental, além da perda de identidade profissional e isolamento social. Segundo Bernardo *et al.* (2011), a individualização das relações de trabalho, característica do capitalismo contemporâneo, destrói os coletivos e deixa o indivíduo sozinho diante das pressões e contradições organizacionais, levando ao acúmulo de ansiedade, medo e desgaste. Conforme os mesmos autores, a redução da interação social e a ausência de um ambiente de trabalho compartilhado podem dificultar a percepção e o enfrentamento coletivo dos problemas de saúde.

A experiência do Observatório de Saúde do Trabalhador (Siqueira *et al.*, 2013) demonstra a importância da articulação entre sindicatos, pesquisadores e instituições para a defesa da saúde do trabalhador e a construção de políticas públicas eficazes. Diante desses riscos — especialmente acentuados no contexto do teletrabalho — torna-se essencial repensar as estratégias organizacionais voltadas à saúde ocupacional e à qualidade de vida no trabalho, com abordagens que vão além da mera gestão de tarefas. A atuação do Estado e das instituições está cada vez mais subordinada às demandas e interesses do capital, estando cada vez mais enfraquecidos na capacidade de contrapor o movimento de “desorganização do trabalho” — processo que intensifica e precariza as relações laborais,

desrespeitando os limites humanos e acarretando uma epidemia de doenças musculoesqueléticas e de saúde mental (Jackson Filho; Maeno, 2015).

No teletrabalho, isso se traduz na necessidade de monitoramento contínuo das condições de trabalho, da oferta de suporte psicossocial, da promoção de pausas e limites claros de jornada, bem como do desenvolvimento de estratégias para fortalecer os laços sociais e o senso de pertencimento, garantindo que a modalidade seja sustentável e benéfica para todos. Jackson Filho e Maeno (2015), em contraposição ao que chamam de “gestionarização” de processos, consideram a Análise Ergonômica do Trabalho (AET) uma ferramenta essencial para compreender a atividade real e seus impactos na saúde, permitindo a identificação de fatores organizacionais que contribuem para o adoecimento.

As políticas organizacionais buscam, cada vez mais, a implementação de modelos de gerenciamento que proporcionem qualidade de vida no trabalho (QVT) a seus servidores(as). Observa-se que não há consenso na literatura sobre o conceito de QVT, entretanto, existem variados modelos que buscam identificar aspectos que ela engloba, havendo consenso de que este conceito se alinha ao bem-estar do trabalhador (Dantas; Barbosa; Barbosa, 2021; Juliani *et al.*, 2024). Com a reestruturação produtiva ocasionada a partir da década de 1970 e os impactos negativos na vida do trabalhador, e ciente da importância social do trabalho na vida das pessoas, a comunidade científica passou a ter um crescente interesse sobre as temáticas relacionadas à QVT, com diversos(as) pesquisadores(as) buscando alternativas na perspectiva de aliar bem-estar e produtividade na atividade laboral (Fayad; Nunes, 2023).

Apesar de não haver consenso quanto à definição de QVT, Mário César Ferreira (2011) apresenta uma conceituação de abordagem contra-hegemônica, sob duas perspectivas:

Sob a ótica das organizações, a QVT é um **preceito de gestão organizacional** que se expressa por um conjunto de **normas, diretrizes e práticas** no âmbito das **condições**, da **organização** e das **relações socioprofissionais de trabalho** que visa a promoção do **bem-estar** individual e coletivo, o **desenvolvimento** pessoal dos trabalhadores e o exercício da **cidadania organizacional** nos ambientes de trabalho.

Sob a **ótica dos trabalhadores**, ela se expressa por meio das **representações** globais (contexto organizacional) e específicas (situações de trabalho) que estes constroem, indicando o predomínio

de experiências de **bem-estar no trabalho**, de **reconhecimentos institucional e coletivo**, de possibilidade de **crescimento profissional** e de **respeito** às características individuais (Ferreira, 2011, p. 173, grifos do autor).

Na primeira perspectiva, sob a ótica organizacional, predomina o aspecto normativo direcionando práticas comportamentais visando proporcionar modelos de gestão voltados ao bem-estar individual e coletivo nos ambientes de trabalho. A segunda perspectiva, na conceituação do referido autor, se orienta pelo ponto de vista dos trabalhadores, suas representações mentais, experiências e vivências no mundo do trabalho, que precisam ser reconhecidas e valorizadas, sem desconsiderar as características individuais e as condições coletivas, na promoção dos trabalhadores e no desenvolvimento profissional tão fundamentais à QVT.

Pesquisadores têm estudado o tema dentro do serviço público, buscando compreender a percepção que os servidores têm sobre a qualidade de vida no trabalho. A partir de problemas e objetivos delimitados, realizam descobertas que podem contribuir para a transformação da realidade, no sentido de propor métodos eficazes que atendam tanto às demandas institucionais quanto às dos cidadãos e dos trabalhadores. Trata-se de um tema amplo e complexo, pois existem características como idade, gênero e origem, entre outras, que são específicas de cada indivíduo. Assim, o que está relacionado à qualidade de vida de um servidor pode não ter a mesma importância ou dimensão para outro. Essa situação pode ser identificada na pesquisa de Lirio, Gallon e Costa (2020), que analisaram as percepções sobre QVT de trabalhadores da região norte do Rio Grande do Sul, pertencentes a três gerações: *baby boomers* (nascidos entre 1945 e 1962); geração X (nascidos entre 1963 e 1982); e geração Y (nascidos a partir de 1982). Os resultados mostraram que, para a geração *baby boomers*, a QVT está ligada ao reconhecimento justo e adequado; enquanto que para a geração X, à proteção dos direitos dos trabalhadores, à privacidade pessoal e à liberdade de expressão; ao passo que, para a geração Y, a QVT está associada à relevância social do trabalho na vida, englobando a imagem corporativa e a responsabilidade social.

Gomes e Raimundo (2023), buscando identificar fatores que dificultavam o atendimento na coordenação pedagógica do IFSC, campus Joinville, com foco na qualidade de vida e na valorização humana no ambiente de trabalho, por meio de

um estudo de caso, analisando dados de um questionário aplicado a servidores do setor e revisando bibliografias de referência, concluíram que o reconhecimento do perfil de cada servidor, o incentivo e a valorização pessoal proporcionam melhor qualidade de vida e bem-estar no trabalho, refletindo positivamente na produtividade e no atendimento à comunidade acadêmica. Por outro lado, também identificam que as demandas que não possuem fluxo institucional definido afetam negativamente o bem-estar dos servidores, gerando dificuldades no atendimento.

Ainda sobre o mesmo tema, Di Palma e Villardi (2019) estudaram as concepções e resistências relacionadas à QVT com servidores de uma universidade federal brasileira, por meio de entrevistas realizadas no primeiro trimestre de 2017. Como resultado, identificaram quatro concepções e quatro resistências que julgaram relevantes para a efetiva implementação de um programa de qualidade de vida no trabalho. As concepções dos trabalhadores sobre saúde e QVT se referem às condições físicas, satisfação com o trabalho, reconhecimento das realizações e às relações interpessoais, as quais atribuíram pontos relacionados ao bem-estar e ao mal-estar no ambiente de trabalho. As resistências diziam respeito à falta de envolvimento da alta gestão, burocracia, falta de pessoal, carência de recursos e de infraestrutura, e a ausência de uma cultura de prevenção ao adoecimento.

De modo semelhante, Neves, Campos e Morais (2020) investigaram a percepção de servidores TAEs de uma universidade federal em Minas Gerais sobre a qualidade de vida no trabalho, com o objetivo de investigar as necessidades dos trabalhadores para programas de QVT mais efetivos. Um questionário foi aplicado entre fevereiro e março de 2017. A partir da análise de oito dimensões do trabalho, com destaque para a compensação justa, condições de trabalho e oportunidades na carreira, os autores concluíram que a implementação de um programa de qualidade de vida poderia amenizar algumas insatisfações, uma vez que os programas existentes ainda são insuficientes e apresentam lacunas para que se tenha resultados satisfatórios.

Dantas, Barbosa e Barbosa (2021) buscaram identificar a percepção sobre QVT dos TAEs do Instituto Federal da Paraíba, campus Patos, com intuito de propor ações de melhorias para a qualidade de vida no trabalho destes servidores. A pesquisa, realizada em junho de 2019, foi um estudo de caso com aplicação de questionário para a obtenção de dados daquela realidade. Como resultado, os

autores identificaram nível regular de satisfação, apontando a necessidade de uma política mais efetiva e avanços na área de qualidade de vida no trabalho. A dimensão social foi a que teve uma pior avaliação, especialmente no que tange ao tempo livre.

Fayad e Nunes (2023) analisaram a percepção sobre a qualidade de vida no teletrabalho de servidores técnicos e docentes da Universidade de Brasília (UnB) que exerciam atividades em setores estratégicos da universidade, no período de setembro a dezembro de 2020, durante a pandemia de Covid-19. O estudo de caso adotou abordagem qualitativa e quantitativa. Em uma análise comparativa entre os servidores do sexo masculino e as servidoras do sexo feminino, entre os servidores que não possuem filhos e os servidores com até dois filhos menores sob sua guarda, e entre servidores em cargos comissionados/função gratificada em comparação aos demais servidores, não foram observadas diferenças significativas na percepção sobre autogestão do teletrabalho, infraestrutura, estrutura tecnológica e sobrecarga de trabalho. No entanto, os servidores com três ou mais filhos apresentaram percepções distintas quanto à autogestão no contexto do teletrabalho. Os resultados obtidos identificaram índices de bem-estar associados à autogestão e controle do teletrabalho, infraestrutura de trabalho e estrutura tecnológica apontando como causas a flexibilidade, autonomia, proximidade com a família, conciliação da vida pessoal e profissional, redução de deslocamentos e melhoria na qualidade de vida. Por outro lado, relacionado ao mal-estar destacaram-se a sobrecarga de trabalho, maior cobrança por resultados, isolamento social, falta de reconhecimento, ausência de regras claras sobre horários e incertezas por causa da pandemia.

De modo semelhante, Menezes, Socoloski e Maia (2022) investigaram se o teletrabalho causa melhoria na qualidade de vida na percepção de servidores TAEs de uma instituição pública de educação e quais são as possíveis vantagens e desvantagens dessa modalidade de trabalho. Essa pesquisa também se debruçou sobre um caso específico, um estudo de caso, com dados coletados por meio de entrevistas com diretores e questionários aplicados aos TAEs. Os autores constataram que, entre as vantagens dessa modalidade de trabalho, estão a melhoria na qualidade de vida, menos interrupções no trabalho e maior produtividade. Por outro lado, o isolamento profissional e social e a extensão da jornada de trabalho foram apontados como pontos de dificuldade.

Como pode-se observar, ainda que alguns estudos coletaram e analisaram dados obtidos com diretores e gestores das instituições públicas, o foco das investigações se volta para o ponto de vista dos trabalhadores em diferentes segmentos do setor público. Todos os estudos relatados buscaram conhecer as percepções dos trabalhadores sobre a QVT. E, embora inseridos em diferentes contextos, evidenciam uma preocupação comum em compreender e melhorar a qualidade de vida no trabalho, propondo programas e políticas adaptadas a cada realidade, pois as percepções são distintas e manifestam particularidades (Lirio; Gallon; Costa, 2020).

2.4 BREVES CONSIDERAÇÕES DA HISTÓRIA DA EPT NA REDE FEDERAL E DO IFSC COMO PARTE DA HISTÓRIA

De acordo com Medeiros Neta e Ciavatta (2020), na história do Brasil, é recente o campo de investigação sobre a educação profissional. Os documentos existentes mostram disputas entre grupos de interesses antagônicos, de um lado a classe operária, o empregado, e do outro a classe produtora, o patrão. Esta última com forte influência nas decisões governamentais.

A Educação Profissional é um campo de disputa e de negociação entre os diferentes segmentos e grupos que compõem a sociedade, desvelando a dimensão histórico-política das reformas de ensino, das concepções, dos projetos e das práticas formativas. (Manfredi, 2002, p. 61 *apud* Medeiros Neta; Ciavatta, 2020, p. 11).

Destaca-se a importância da memória, da história, pois um resgate histórico, mesmo que sintético, possibilita verificar as narrativas dominantes e tecer interpretações. Apesar de o ano de 1909 servir como marco na formação da Rede Federal de Educação Profissional, essa modalidade de ensino já era ofertada no século XIX por instituições filantrópicas, religiosas, sociedade civil e o Estado por meio de iniciativas isoladas e ocasionais (Nascimento, 2020). De acordo com Nascimento (2020), com o aumento da industrialização especialmente após a Proclamação da República, a indústria passou a exigir qualificações mais complexas, profissionais especializados, o que demandou uma providência governamental para ofertar ensino profissional atendendo as demandas e interesses da indústria e da elite burguesa, se aproveitando da desigualdade social e

intensificando a exploração do trabalhador. Nesse período, o Brasil ainda mantinha uma postura de exportação de matéria-prima e importação de manufaturas, o que retardou o processo de industrialização.

Em 1909, por meio do Decreto nº 7.566, o então presidente da República, Nilo Peçanha, criou uma rede de ensino profissional prevendo a implantação de escolas de aprendizes e ofícios em cada uma das capitais dos estados do país. As Escolas de Aprendizes Artífices, nome dado às unidades da rede, tinham o propósito de atender ao aumento da população nas cidades, proporcionando educação profissional junto ao ensino primário. Além de cumprir o objetivo de afastar o proletariado da ociosidade, do vício e do crime, atendia ao processo de industrialização que vinha ocorrendo (Fernandes, 2017; Souza; Silva, 2022). A Escola de Aprendizes Artífices de Santa Catarina foi criada pelo mesmo decreto e instalada na rua hoje chamada de Almirante Alvim nº 17 e, em 1920, mudou-se para a rua Presidente Coutinho, ambas no Centro de Florianópolis/SC (Almeida, 2010).

Conforme Fernandes (2017), com o intuito de atender ao crescimento industrial, à necessidade de uma formação profissional mais especializada e ao fortalecimento do ensino industrial no país, o governo federal publica a Lei nº 378, de 13 de janeiro de 1937, que não restringia mais o ensino profissional ao ensino primário; possibilitando sua oferta em outros ramos e graus, e atingindo também o nível ginásial. As Escolas de Aprendizes Artífices passaram a ser chamadas de Liceus Industriais. A Escola de Aprendizes Artífices de Santa Catarina passou a ser denominada então de Liceu Industrial de Santa Catarina (Almeida, 2010).

Em 1942, o governo federal publicou o Decreto nº 4.073, de 30 de janeiro de 1942, também conhecido como a Lei Orgânica do Ensino Industrial. Assumindo uma política desenvolvimentista, elevou o nível desse ensino ao ensino secundário (Fernandes, 2017). Segundo o mesmo autor, os Liceus Industriais tornaram-se Escolas Técnicas ou Escolas Industriais. As escolas técnicas recebiam estudantes que finalizaram a escola industrial (ginásio), e os concluintes destas, tinham a possibilidade de prosseguimento de estudos na educação superior. As escolas industriais recebiam alunos concluintes de cursos primários. O Liceu Industrial de Santa Catarina passou a se chamar Escola Industrial de Florianópolis, e apenas em 1962 passou a ofertar cursos técnicos (Almeida, 2010).

A Lei 3.552, de 16 de fevereiro de 1959, trouxe alterações importantes para as instituições, que passaram a ter personalidade jurídica própria e autonomia didático-administrativa. Isso englobou um instrumento de gestão democrático com a criação de dois colegiados: Conselho de Representantes e de Professores (Almeida, 2010; Fernandes 2017). As Escolas Industriais, impulsionadas pelo crescimento do setor industrial, passaram a ofertar ensino técnico, diversificando as ofertas de cursos que atendessem tanto setores primários quanto secundários da economia (Fernandes, 2017). Em 1962, a instituição de Florianópolis mudou-se para a nova sede, na Avenida Mauro Ramos, centro de Florianópolis.

Por meio da Lei 4.759, de 20 de agosto de 1965, a Escola Industrial de Florianópolis recebeu um novo nome: Escola Industrial Federal de Santa Catarina. E, por meio da Portaria do Ministério da Educação e Cultura nº 331, de 6 de junho de 1968, passou a chamar-se de Escola Técnica Federal de Santa Catarina (ETFSC), deixando gradativamente de ofertar vagas para o ensino ginásial (Almeida, 2010). Com maturidade política, administrativa e didático-pedagógica, em 1988, por meio do Programa de Expansão e Melhoria do Ensino Técnico, do governo federal, foi implantada a Unidade de Ensino Descentralizada no município de São José. Em 1994 uma nova Unidade de Ensino Descentralizada foi implantada no município de Jaraguá do Sul, na região norte de Santa Catarina (Almeida, 2010).

O governo federal, por meio da Lei nº 8.948, de 8 de dezembro de 1994, transformou as Escolas Técnicas Federais em Centros Federais de Educação Profissional e Tecnológica. No entanto, para que a implantação fosse efetivada, era necessário um decreto presidencial para cada centro (Almeida, 2016). Conforme o mesmo autor, em Santa Catarina, o relacionamento entre a direção-geral da ETF/SC e a Secretaria de Educação Média e Tecnológica não era bom, pois a direção da instituição não implementou imediatamente a reforma da educação profissional conforme a nova LDB. Apenas em 2002, a ETF-SC foi transformada em CEFET-SC, adotando uma organização semelhante à das universidades. Essa mudança permitiu que a instituição passasse a oferecer cursos superiores de tecnologia.

Por fim, em 2008, por intermédio da Lei nº 11.892, o governo federal criou os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, que oferecem uma ampla modalidade de ensino, desde cursos de formação inicial e continuada, até programas de mestrado e doutorado *stricto sensu* (Brasil, 2008). Segundo Silva

(2017), havia duas teses opostas, uma favorável e a outra não, quanto à transformação do CEFET-SC em Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC). A tese contrária apontava que o Decreto 6.905/2007, que estabelecia as diretrizes para essa mudança, era autoritário e não deixava claro a estrutura e funcionamento dos Instituto Federais, não apresentando vantagens para os CEFETs (Silva, 2017). Por outro lado, a tese favorável, conforme o mesmo autor, apresentava vantagens como a descentralização administrativa, incremento do orçamento, equiparação com a universidade, maior acesso às fontes de fomento à pesquisa, possibilidades de oferecer cursos de engenharia, licenciatura, mestrado e doutorado. Em um plebiscito com a participação de servidores e estudantes, a tese favorável foi aprovada por 76% dos votos válidos.

Em síntese, este capítulo apresentou os fundamentos teóricos essenciais para compreender o teletrabalho no contexto da EPT. Partindo das transformações históricas do trabalho — do taylorismo-fordismo à era digital — evidenciando como os processos de flexibilização e precarização impactam a classe trabalhadora. Analisamos a base normativa do teletrabalho na administração pública federal e no IFSC, modalidade que emergiu como resposta tanto à modernização administrativa quanto às contingências da pandemia de Covid-19. A discussão sobre qualidade de vida no trabalho revelou a complexidade dessa relação no teletrabalho, com benefícios potenciais (flexibilidade, autonomia) e riscos psicossociais (sobrecarga, dificuldade de desconexão). Por fim, contextualizamos a trajetória centenária da EPT e do IFSC nesse cenário de transformações do trabalho. Com base nesse referencial, os próximos capítulos apresentarão a metodologia (Capítulo 3), a análise dos dados coletados sobre as percepções dos TAEs (Capítulo 4) e o produto educacional desenvolvido (Capítulo 5), buscando contribuir para o aprimoramento do teletrabalho.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo, são apresentados os procedimentos metodológicos adotados para a realização desta pesquisa. O objetivo é descrever, de forma clara e sistemática, os caminhos seguidos para alcançar os objetivos propostos e responder ao problema de pesquisa. Inicialmente, é feita a caracterização da pesquisa, com a definição do tipo de abordagem, natureza, objetivos e procedimentos técnicos adotados. Em seguida, são apresentados os sujeitos da pesquisa, com a delimitação do público-alvo, bem como a abrangência geográfica e institucional do estudo. Na sequência, são detalhados os instrumentos utilizados para a coleta e análise dos dados, com a descrição das etapas de aplicação do questionário e do tratamento das informações obtidas, tanto de forma quantitativa quanto qualitativa. Por fim, são discutidos os aspectos éticos que nortearam a condução da pesquisa.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

De acordo com Marconi e Lakatos (2022), a abordagem qualitativa tem como característica uma análise mais aprofundada dos comportamentos humanos, captando a complexidade, e buscando compreender o fenômeno no contexto em que se investiga. Dessa forma, a presente pesquisa utiliza uma abordagem metodológica qualitativa. Os dados foram coletados por meio de formulário do *Google Forms*, para conhecer, a partir das experiências dos trabalhadores em educação, aspectos essenciais em relação à modalidade do teletrabalho no IFSC. A análise dos dados, considerando a abordagem pretendida, permite uma compreensão aprofundada dos aspectos relacionados ao tema objeto da pesquisa, conforme a realidade em estudo.

Além disso, é uma pesquisa de natureza aplicada e quanto aos objetivos é caracterizada como exploratória e descritiva, tendo em vista que o tema do teletrabalho nas instituições públicas de ensino é recente, inclusive no IFSC. Sendo assim, esse conceito foi explorado, inicialmente, buscando o que há de pesquisas sobre o assunto para resgatar os conhecimentos já sistematizados, e posteriormente pela descrição e análise do fenômeno, considerando as percepções dos servidores que estão em teletrabalho no IFSC, para compreender como se configura o

fenômeno social, no contexto das novas morfologias do trabalho, na sociedade contemporânea.

Para embasar teoricamente a pesquisa, foi realizada pesquisa bibliográfica e documental. Bibliográfica com o objetivo de identificar e analisar as principais contribuições teóricas sobre o teletrabalho, suas características e impactos nas instituições e na vida dos trabalhadores. Ao passo que a pesquisa documental busca analisar a legislação existente, as políticas institucionais, e as normas e regulamentos já implementados, para ampliar a compreensão do contexto organizacional e das diretrizes relacionadas ao teletrabalho no IFSC. Conforme Gil (2002), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Para Lakatos (2021), este tipo de pesquisa “não é mera repetição do que já foi dito ou escrito sobre certo assunto, visto que propicia o exame de um tema sob novo enfoque ou abordagem, chegando a conclusões inovadoras”. Além disso, a pesquisa documental, que analisa a legislação, portarias e resoluções que tratam sobre o teletrabalho, constitui-se como etapa fundamental no percurso realizado, pois entende-se que a pesquisa precisa estar atualizada quanto às normativas legais e institucionais que orientam o PGD na modalidade de teletrabalho, possibilitando, entre outras coisas, verificar se essas normas estão sendo cumpridas na prática diária dos servidores. Isso confere maior credibilidade à pesquisa à medida que aborda questões concretas, sem perder de vista os mecanismos de regulamentação do teletrabalho, bem como o embasamento teórico necessário ao rigor científico e ao aprofundamento do tema, considerando o caso investigado.

3.2 SUJEITOS DA PESQUISA E ABRANGÊNCIA

Conforme o site institucional, o IFSC possui 22 *campi*, uma Reitoria e um campus em implantação, distribuídos pelas seis regiões do Estado de Santa Catarina. A região da Grande Florianópolis conta com cinco *campi*, a Reitoria e um campus em implantação. A região Norte possui quatro *campi*; o Planalto Serrano, dois; a região Oeste, seis; a região Sul, dois; e o Vale do Itajaí, dois *campi*. Antes da aplicação da pesquisa aos servidores, o projeto de pesquisa⁴ foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) do IFSC para análise e parecer. Após sua

⁴ Projeto sob o número 82446224.8.0000.0185 submetido em 15/08/2024 e aprovado em 12/09/2024.

aprovação, foi necessário encaminhá-lo à Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação (PROPPI). O IFSC possui procedimentos estabelecidos para a aplicação de pesquisas na instituição, seja envolvendo a coleta de dados com servidores, ou estudantes, entre outros dados institucionais, sendo insuficiente apenas a aprovação do CEP.

Dessa forma, um processo⁵ foi criado pela PROPPI e encaminhado ao gabinete da reitoria, aguardando o parecer da Comissão da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e do próprio gabinete. Paralelamente, o Memorando Eletrônico Nº 01/2025 - CPOSG-REI, Protocolo nº 23292.002342/2024-98, foi enviado aos *campi* do IFSC, aguardando manifestação de concordância ou não para a realização da pesquisa. A aplicação da pesquisa com os servidores foi permitida apenas naqueles *campi*/reitoria que manifestaram parecer favorável. Sendo assim, a pesquisa teve autorização para ser realizada na Reitoria e nos *campi* Araranguá, Caçador, Canoinhas, Criciúma, Chapecó, Florianópolis, Florianópolis-Continente, Jaraguá do Sul Centro, Jaraguá do Sul RAU, Joinville, São Carlos, São José, Tubarão, Urupema e Xanxerê. Nos *campi* Garopaba, Itajaí e Palhoça, a pesquisa não foi autorizada. Gaspar, Lages, São Miguel do Oeste não responderam à PROPPI, o que resultou na não autorização. São Lourenço do Oeste respondeu à PROPPI após o período da coleta de dados.

Logo, os sujeitos da pesquisa são servidores(as) técnico-administrativos(as) em educação (TAEs) que aderiram ao Programa de Gestão e Desempenho e desenvolvem suas atividades em teletrabalho naqueles *campi*/reitoria que deram parecer favorável à aplicação da pesquisa.

3.3 PROCEDIMENTOS E INSTRUMENTOS PARA A COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Com o intuito de avaliar o Programa de Gestão e Desempenho (PGD), do qual o teletrabalho é parte integrante, a Instrução Normativa nº 24/SEGES-SGPRT/MGI/2023, em seu artigo 23, estabelece que os órgãos e entidades participantes do PGD devem monitorar e elaborar um relatório gerencial anualmente (Brasil, 2023a). A Portaria do(a) Reitor(a) nº 2203, de 8 de agosto de

⁵ Processo nº 23292.002340/2025-07 aprovado em 04/02/2025.

2024, em seu artigo 7º, institui a criação do Comitê Institucional Central do PGD, no âmbito do IFSC, bem como dos Comitês Institucionais Locais do PGD, “para fins de coordenar, monitorar e acompanhar o cumprimento desta Portaria e da legislação vigente sobre o tema” (IFSC, 2024a). O artigo 18 estabelece que compete ao Comitê Institucional Central do PGD: monitorar a execução do programa (inciso II), elaborar relatório anual (inciso V) e acompanhar e controlar a implementação e a execução do sistema adotado pela instituição para registro, monitoramento e avaliação do PGD (inciso VIII). Já o artigo 55, inciso V, determina que os resultados obtidos a partir da implantação do programa, referentes à “melhoria da qualidade de vida dos participantes e à redução do absenteísmo”, serão analisados e divulgados. Em 30 de outubro de 2024, a Reitoria publicou a Instrução Normativa nº 15, estabelecendo orientações, procedimentos e diretrizes para a execução do PGD no IFSC.

Os relatórios institucionais relacionado ao PGD, publicado em um *site*⁶ específico do IFSC dedicado ao tema, foi analisado nesta pesquisa, considerando tanto os tipos de dados quanto os conteúdos apresentados. Neste relatório, há três grupos consultados: usuários de setores em PGD, servidores(as) participantes do programa e chefias desses(as) servidores(as). Há relatórios disponibilizados referentes aos seis primeiros meses da implementação do piloto do PGD em teletrabalho, bem como relatórios anuais. Esse relatório aborda questões relacionadas à implementação do PGD, ao uso de equipamentos e softwares, aos aspectos positivos e negativos do teletrabalho, aos meios utilizados para a comunicação com as chefias e demais setores, à qualidade e eficiência no atendimento, à carga horária, à produtividade e à opinião dos respondentes quanto à continuidade do PGD. E, finalmente, outro instrumento para coleta de dados foi a aplicação de um questionário criado no *Google Forms* e enviado aos(às) servidores(as). A estrutura do questionário é apresentada no Quadro 5:

⁶ <https://www.ifsc.edu.br/pgd>

Quadro 5 – Estrutura geral do questionário aplicado aos(as) servidores(as)

Seções	Questões abordadas
Perfil Sociodemográfico	Esta seção buscou caracterizar o perfil dos(as) respondentes, coletando informações como idade, gênero, tempo de serviço, formação acadêmica, entre outros aspectos relevantes para traçar o perfil sociodemográfico dos(as) participantes.
Qualidade de Vida no Teletrabalho	Investigou a percepção dos(as) servidores(as) quanto à conciliação entre vida pessoal e profissional, qualidade do trabalho, disposição, estilo de vida e satisfação geral no regime de teletrabalho.
Organização e Rotina no Teletrabalho	Buscou compreender como os(as) servidores(as) organizam suas atividades, estabelecem rotinas, administram horários e conciliam demandas pessoais e profissionais durante o teletrabalho.
Infraestrutura e Suporte Institucional	Avaliou as condições materiais e institucionais para o teletrabalho, incluindo valorização do trabalho, incentivo da chefia, negociação de tarefas, adequação do espaço físico, ergonomia, qualidade da internet e disponibilidade de softwares.
Carga e Cobrança de Trabalho	Analizou a percepção sobre aumento de carga de trabalho, cobrança por resultados, necessidade de visibilidade, comprometimento e ansiedade relacionada à disponibilidade constante.
Percepção Social e Saúde Mental	Investigou aspectos de aceitação social do teletrabalho, impacto na saúde mental, sensação de isolamento, estresse e capacidade de desconexão após o expediente.
Tendências Futuras	Explorou opiniões sobre o teletrabalho como modernização do serviço público, alinhamento com tendências contemporâneas e sua indispensabilidade para o futuro.
Organização e Participação Coletiva	Buscou captar percepções sobre como o teletrabalho afeta a organização coletiva dos(as) servidores(as), incluindo participação sindical e em reuniões de interesse coletivo.
Questões Abertas	A última seção foi composta por três perguntas abertas, permitindo aos(as) respondentes expressar, de forma livre, aspectos positivos e negativos do teletrabalho, bem como acrescentar comentários ou experiências não contempladas nas questões anteriores. Essa abordagem qualitativa visa complementar e aprofundar a análise dos dados quantitativos coletados nas seções anteriores.

Fonte: Autoria própria (2025).

Logo, a pesquisa utilizou um método misto de análise, integrando abordagens quantitativa e qualitativa de forma complementar. A análise quantitativa foi aplicada às respostas das questões fechadas do perfil sociodemográfico e, às questões em escala *Likert*, possibilitando conhecer as percepções dos(as) servidores(as) sobre o teletrabalho no IFSC. Já a análise qualitativa, aplicada às respostas discursivas, permitiu aprofundar a compreensão dessas percepções através da Análise de Conteúdo. A integração dessas duas abordagens possibilitou uma triangulação metodológica, proporcionando uma visão mais abrangente e detalhada do fenômeno estudado.

Para a análise das respostas às questões discursivas, foi utilizada a metodologia de Análise de Conteúdo, conforme Bardin (2011), que envolve um:

conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) dessas mensagens (Bardin, 2011, p. 48).

Considerando os dados obtidos, foram aplicadas três etapas fundamentais do método, conforme apresentado pela autora: a organização da análise, a codificação e a categorização. Para a codificação, foi realizada a leitura das respostas discursivas dos(as) servidores(as), e identificadas passagens que expressavam as mesmas ideias (Gibbs, 2009). E, na sequência, procedeu-se com a categorização, classificando e agrupando os códigos por categorias temáticas. Assim, as respostas foram codificadas e agrupadas em categorias gerais, e dentro dessas categorias, foram criadas subcategorias (códigos) mais específicas para uma análise mais refinada dos dados.

Para garantir maior consistência na análise, cada resposta foi criteriosamente analisada e vinculada à categoria e subcategoria correspondente. Em alguns casos, quando uma mesma resposta abordou aspectos relacionados a diferentes categorias, ela foi segmentada e vinculada a mais de uma subcategoria, respeitando o conteúdo temático de cada trecho. Na etapa final de tratamento dos resultados, foi realizada a quantificação das frequências das categorias e subcategorias, permitindo identificar padrões e tendências nas percepções dos(as) servidores(as). Além disso, foram selecionados trechos representativos das respostas dos(as) participantes para

ilustrar cada categoria, possibilitando uma compreensão mais profunda e contextualizada das percepções dos(as) servidores(as) sobre o teletrabalho no IFSC.

A pesquisa foi desenvolvida respeitando o caráter ético seguindo as orientações do Comitê de Ética em Pesquisa, que foram criados “para defender os interesses dos participantes da pesquisa em sua integridade e dignidade e para contribuir no desenvolvimento da pesquisa dentro de padrões éticos” (BRASIL, 2020c). Por se tratar de respostas de cunho profissional, mas que acabam por adentrar no campo das subjetividades do servidor, tratando das percepções relacionadas ao teletrabalho. No Termo de Consentimento Livre e Esclarecido ficou claro que a pesquisa é sigilosa e os dados utilizados apenas para fins científicos, assegurando o anonimato e a possibilidade de participar da pesquisa como uma escolha, livre e esclarecida.

Em síntese, os procedimentos metodológicos aqui descritos permitiram a estruturação da pesquisa de forma rigorosa e coerente com os objetivos propostos, assegurando a confiabilidade dos dados coletados e a validade das análises realizadas. A definição do tipo de pesquisa, a delimitação dos sujeitos, a escolha dos instrumentos e a observância dos princípios éticos foram fundamentais para garantir a qualidade do processo investigativo. A seguir, no próximo capítulo, são apresentados os dados obtidos por meio do questionário aplicado aos(as) servidores(as) técnico-administrativos(as) em educação do IFSC, bem como a análise e interpretação desses resultados à luz do referencial teórico adotado, com vistas a responder ao problema de pesquisa e alcançar os objetivos traçados.

4 COLETA DE DADOS E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo tem como objetivo apresentar os dados coletados por meio de diferentes instrumentos, que serão analisados em diálogo com o referencial teórico. Inicialmente, são analisados os dados extraídos do relatório elaborado pela comissão central, publicados no *site* institucional, que avalia o Programa de Gestão e Desempenho (PGD). Posteriormente, são apresentadas as informações obtidas pela Lei de Acesso à Informação (LAI) — solicitadas por meio da Plataforma Fala.BR⁷ — contendo o quantitativo de servidores do IFSC em fevereiro de 2025. Em seguida, são descritos os pareceres emitidos pelos *campi* e pela Reitoria quanto à autorização para a aplicação da pesquisa. Por fim, são apresentados os resultados do questionário online, elaborado no *Google Forms*, enviado aos(as) servidores(as) técnico-administrativos(as) em educação (TAEs) que atuam em regime de teletrabalho. A apresentação dos resultados está organizada em três etapas: descrição dos dados coletados, análise dos resultados obtidos e discussão à luz do referencial teórico.

4.1 RELATÓRIO INSTITUCIONAL

Em cumprimento ao disposto na Instrução Normativa nº 24, que determina “monitorar e avaliar os resultados do PGD no âmbito do seu órgão ou entidade, divulgando-os em sítio eletrônico oficial anualmente” (Brasil, 2023, art. 23, inc. I), o IFSC publicou o Relatório Institucional de Acompanhamento do Programa de Gestão e Desempenho (PGD), referente ao período de janeiro a novembro de 2023 (IFSC, 2025e). O documento foi elaborado pela Comissão Central do Programa de Gestão, instituída pela Portaria do Reitor nº 130, de 17 de janeiro de 2023. Conforme estabelecido nesta portaria, a comissão tem como objetivos a coordenação permanente do PGD no IFSC e o assessoramento aos dirigentes e às comissões locais do programa nos *campi*. O relatório fornece elementos fundamentais sobre as experiências e avaliações dos(as) servidores(as) que aderiram a essa modalidade de trabalho.

⁷ Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação, Fala.BR, é um canal integrado para encaminhamento de manifestações, como o acesso à informações, a órgãos e entidades do poder público.

Na pesquisa conduzida pela Comissão Central, as experiências e percepções sobre o PGD foram avaliadas sob três perspectivas: usuários de setores em PGD, servidores(as) participantes do programa e chefias desses(as) servidores(as). O questionário aplicado pela Comissão Central aos(as) servidores(as) vinculados(as) ao PGD contou com 17 perguntas, entre abertas e fechadas, e foi respondido por 232 participantes. A coleta de dados ocorreu entre 20 e 29 de novembro de 2023.

A análise das respostas dos(as) servidores(as) que aderiram ao PGD revelou diferentes percepções, apontando tanto benefícios quanto desafios relacionados a essa modalidade de trabalho. Entre os aspectos positivos, foram identificadas cinco categorias principais. A primeira, com 117 menções, refere-se à flexibilidade de local e horário de trabalho, o benefício mais citado, justificado pela possibilidade de melhor organizar a rotina profissional e pessoal. A segunda, com 55 menções, diz respeito à melhora na produtividade e eficiência, destacando-se relatos de maior capacidade de concentração e foco nas atividades, o que resulta em entregas de melhor qualidade. A terceira categoria, com 35 menções, está relacionada à melhoria da qualidade de vida pessoal e laboral, especialmente pela redução do estresse com deslocamentos e pela maior facilidade em conciliar demandas profissionais e familiares. Em quarto lugar, com 23 menções, aparece a redução de custos e tempo de deslocamento, fator econômico importante considerando as longas distâncias percorridas por muitos servidores. Por fim, embora menos citada (2 menções), a categoria foco nas entregas e resultados evidencia uma mudança cultural gradual em direção a uma gestão mais orientada para resultados.

Além dos benefícios, a pesquisa identificou diversos pontos de atenção que merecem consideração por parte da instituição. O principal desafio apontado foi a comunicação falha e a expectativa de atendimento frustrada, com 42 menções, evidenciando a necessidade de aprimorar canais e protocolos comunicacionais. Em seguida, a falta de sociabilidade e integração com os colegas, mencionada 32 vezes, aparece como aspecto psicossocial relevante, capaz de impactar o sentimento de pertencimento institucional. As dificuldades com o sistema SISGP/SIGRH foram registradas em 25 menções, indicando problemas operacionais que afetam a gestão das atividades. Já os gastos pessoais com equipamentos, energia elétrica e internet, relatados em 14 menções, evidenciam a transferência de custos operacionais para os servidores. Por fim, a visão distorcida de colegas sobre o funcionamento do PGD,

com 2 menções, aponta para a necessidade de maior esclarecimento acerca da modalidade.

Um aspecto relevante apresentado no relatório é sobre a autopercepção dos(as) servidores(as) quanto ao próprio desempenho no teletrabalho. Conforme o Relatório Institucional de Acompanhamento do PGD: 155 servidores(as) relataram maior objetividade em suas atividades; 154 apontaram ganho de produtividade; 123 perceberam melhoria na qualidade dos serviços e entregas; 76 destacaram avanços na comunicação. Por outro lado, apenas 8 servidores(as) relataram dificuldades na execução das atividades devido a problemas de comunicação, e 4 apontaram menor desempenho em função do excesso de demandas. Esses resultados sugerem uma avaliação predominantemente positiva dos(as) próprios(as) servidores(as) sobre sua performance no regime de teletrabalho. No que se refere às dificuldades específicas para a realização das atividades, destacaram-se: problemas com o sistema SISGP, mencionados por 28 servidores(as); ausência da interação interpessoal presencial, citada por 20; e demora no retorno às demandas encaminhadas aos setores, indicada por 10.

Quanto à avaliação da implementação do PGD na modalidade teletrabalho nos *campi* e na Reitoria, 97,9% dos(as) 232 respondentes classificaram a implementação como ótima ou boa. De forma semelhante, 97,4% avaliaram positivamente o teletrabalho para o desenvolvimento de suas atividades. Por fim, um indicador significativo da aceitação do programa pelos servidores é que 91,8% (219 de 232 respondentes) recomendam a manutenção do PGD na modalidade teletrabalho em suas unidades. Esta expressiva aprovação sugere que, apesar dos desafios identificados, os benefícios percebidos superam as dificuldades enfrentadas.

4.2 QUANTITATIVO DE SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS(AS) DO IFSC

Os(as) Técnico-Administrativos(as) em Educação (TAEs) são servidores(as) públicos que atuam nas Instituições Federais de Ensino (IFE), como universidades e institutos federais, desempenhando funções essenciais para o funcionamento dessas instituições. O ingresso na carreira ocorre por meio de concurso público,

conforme estabelece o regime jurídico dos servidores públicos civis da União — Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. A mesma lei ainda determina as normas e princípios que regem a relação entre o governo federal e os(as) servidores(as), incluindo direitos, deveres e outros aspectos da vida funcional (Brasil, 1990).

Os TAEs compõem uma categoria ampla e diversificada, atuando em diversas áreas no contexto educacional em apoio ao funcionamento das instituições de ensino. A estruturação do plano de carreira dos TAEs está descrito na Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, e são organizados em cinco níveis de classificação: A, B, C, D e E, de acordo com o grau de qualificação exigido para cada função (Brasil, 2005). Geralmente, níveis A e B exigem o ensino fundamental completo; o nível C pode exigir o ensino fundamental ou médio completo; o nível D principalmente cargos com ensino médio completo ou técnico; e por fim, o nível E são cargos que exigem ensino superior. Esses(as) trabalhadores(as) da educação têm atribuições descritas conforme segue:

Art. 8º São atribuições gerais dos cargos que integram o Plano de Carreira, sem prejuízo das atribuições específicas e observados os requisitos de qualificação e competências definidos nas respectivas especificações:

I - planejar, organizar, executar ou avaliar as atividades inerentes ao apoio técnico-administrativo ao ensino;

II - planejar, organizar, executar ou avaliar as atividades técnico-administrativas e especializadas relativas às ações de pesquisa, extensão, inovação, gestão e assistência especializada nas Instituições Federais de Ensino; e

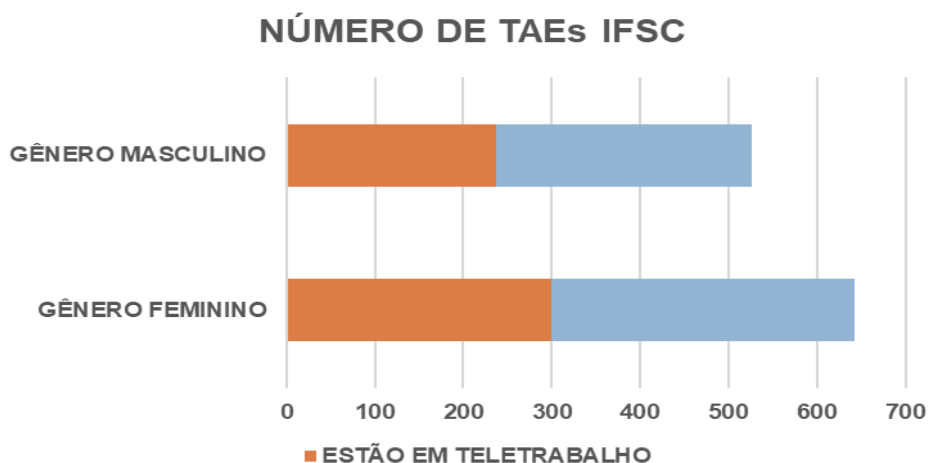
III - executar tarefas específicas, utilizando-se de recursos materiais, financeiros e outros de que a Instituição Federal de Ensino disponha, a fim de assegurar a eficiência, a eficácia e a efetividade das atividades de pesquisa, extensão, inovação, gestão e assistência especializada das Instituições Federais de Ensino (Brasil, 2005, cap. IV, art. 8, inc. I-III).

O plano de carreiras dos cargos técnico-administrativos em educação foi reestruturado por meio da Lei nº 15.141, de 2 de junho de 2025. Essa reestruturação foi conquistada pela mobilização nacional da categoria em 2024. Em 3 de abril de 2024 foi deflagrada a greve pelo SINASEFE, com duração de 86 dias, encerrando-se em 27 de junho de 2024 e tendo a recomposição salarial e a reestruturação das carreiras entre as principais pautas de reivindicação (Sinasefe, 2024). Entre as mudanças conquistadas com a greve da categoria estão: a verticalização da estrutura remuneratória, com 19 padrões de vencimento; a redução do interstício

para progressão por mérito profissional, de 18 para 12 meses; menor tempo para alcançar o final da carreira (reduzido de 22 para 18 anos); e a extinção do critério de correlação indireta no incentivo à qualificação — a partir de então, qualquer qualificação concederá o incentivo como correlação direta (Sinasefe, 2024).

No IFSC, conforme a Resolução nº 028/2009/CS, “o corpo técnico-administrativo em educação [do IFSC] é constituído pelos servidores integrantes do quadro permanente de pessoal do IF-SC, regidos pelo Regime Jurídico Único, que exerçam atividades de apoio técnico-administrativo” (IFSC, 2008, cap. VII, sec. III, art. 39). A Figura 1 apresenta o número de servidores(as) técnico-administrativos(as) em educação (TAEs) do IFSC por gênero em fevereiro de 2025.

Figura 1 - Total de servidores(as) técnico-administrativos(as) em educação (TAEs) do IFSC por gênero em fevereiro de 2025



Fonte: Autoria própria, a partir de dados obtidos por meio da LAI no Fala.BR (2025).

Dos 1.169 TAEs, 527 são do gênero masculino, dos quais 237 estavam em teletrabalho, o que representa 45% dos homens. Os demais 642 servidores são do gênero feminino, dos quais 300 estavam em teletrabalho, correspondendo a 46,7% das mulheres. Conforme mostrado na Figura 1, entre todos(as) os(as) servidores(as) em teletrabalho no IFSC, 55,9% eram do gênero feminino, enquanto os demais 44,1% eram do gênero masculino. A Tabela 1 apresenta o número total de servidores(as) dos gêneros feminino e masculino TAEs nos *campi*/reitoria do IFSC e, simultaneamente, é apresentado o quantitativo dos(as) servidores(as) em teletrabalho. Conforme as informações constantes na legenda da tabela, alguns *campi* não autorizaram a pesquisa. Os dados constantes na Tabela 1 foram obtidos

pela Plataforma Fala.BR, pela Lei de Acesso à Informação (LAI).

Tabela 1 – Número de servidores técnico-administrativos(as) em educação (TAEs) nos *campi* e reitoria do IFSC por gênero feminino (F) e masculino (M) em fevereiro de 2025

Campus/Reitoria	TAEs			TAEs em teletrabalho		
	F	M	Total	F	M	Total
Araranguá	22	26	48	11	10	21
Caçador	18	12	30	6	5	11
Canoinhas	19	19	38	10	7	17
Chapecó	26	24	50	9	2	11
Criciúma	20	20	40	5	12	17
Florianópolis-Centro	82	102	184	18	32	50
Florianópolis-Continente	30	19	49	9	10	19
Garopaba ⁽¹⁾	14	12	26	9	5	14
Gaspar ⁽²⁾	18	21	39	11	9	20
Itajaí ⁽³⁾	22	14	36	9	4	13
Jaraguá do Sul-Centro	31	17	48	16	6	22
Jaraguá do Sul-RAU	28	17	45	12	5	17
Joinville	37	25	62	6	5	11
Lages ⁽⁴⁾	26	15	41	11	9	20
Palhoça ⁽⁵⁾	22	16	38	15	10	25
Reitoria	108	81	189	99	77	176
São Carlos	12	9	21	4	2	6
São José	36	31	67	11	11	22
São Lourenço do Oeste ⁽⁶⁾	5	5	10	0	1	1
São Miguel do Oeste ⁽⁷⁾	23	12	35	8	4	12
Tubarão	13	9	22	7	6	13
Urupema	11	11	22	3	4	7
Xanxerê	19	10	29	11	1	12
Total IFSC	642	527	1169	300	237	537

Fonte: Autoria própria, a partir de dados obtidos por meio da LAI no Fala.BR (2025).

Legenda: (1) (3) (5) Não autorizaram a realização da pesquisa. (2) (4) (7) Não se manifestaram sobre a pesquisa. (6) Se manifestou após o final do período de coleta de dados.

A partir dos pareceres dos *campi*/reitoria para a aplicação da pesquisa, foi autorizada a sua realização na Reitoria e nos *campi* Araranguá, Caçador, Canoinhas, Criciúma, Chapecó, Florianópolis, Florianópolis-Continente, Jaraguá do Sul Centro, Jaraguá do Sul RAU, Joinville, São Carlos, São José, Tubarão, Urupema e Xanxerê. Nos *campi* Garopaba, Itajaí e Palhoça Bilíngue, a pesquisa não foi autorizada. São Miguel do Oeste, Gaspar, Lages, não responderam à PROPI, o que resultou na não autorização. São Lourenço do Oeste deu ciência da pesquisa

em 13 de março, após a finalização do período da coleta de dados realizada por meio do formulário *Google Forms*.

Logo, o universo da pesquisa é composto pelos(as) servidores(as) em teletrabalho dos *campi/reitoria* que manifestaram estar de acordo com a aplicação dela junto aos seus(as) servidores(as) em teletrabalho. A Tabela 2 apresenta o número de servidores(as) em teletrabalho de localidades que autorizaram a aplicação da pesquisa e dos locais que não autorizaram.

Tabela 2 – Número de servidores técnico-administrativos(as) em educação (TAEs) do IFSC por gênero feminino e masculino em fevereiro de 2025, de *campi/reitoria* que autorizaram e não autorizaram a pesquisa

Pareceres	Feminino	Masculino	Total
Autorizados	237	195	432
Não autorizados	63	42	105
Total em teletrabalho no IFSC	300	237	537

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

O Quadro 6 apresenta os pareceres dos *campi* quanto à realização da pesquisa:

Quadro 6 – Pareceres dos *campi/reitoria* do IFSC e da Reitoria para a aplicação da pesquisa (continua)

Campus	Parecer
Araranguá	Ciente e de acordo, considerando o interesse da instituição.
Caçador	Ciente e de acordo com a aplicação da pesquisa.
Canoinhas	Considera o assunto relevante, atual e de interesse institucional, com parecer favorável à pesquisa.
Chapecó	Concorda com a aplicação desta pesquisa.
Criciúma	Concorda com a aplicação da pesquisa, considerando o projeto apresentado, a temática envolvida e o momento institucional.
Florianópolis – Centro	Autoriza a realização da pesquisa.
Florianópolis – Continente	A proposta de investigação se alinha ao interesse institucional do Câmpus Florianópolis-Continente e manifesta interesse à sua realização.
Garopaba	Não há interesse, pois seria importante realizar a aplicação da pesquisa com os TAEs independente da modalidade de trabalho.

(conclusão)

Campus	Parecer
Gaspar	Não respondeu ao memorando da PROPPi.
Itajaí	Não favorável, ao levar em consideração apenas a opinião dos servidores que estão em teletrabalho, acredita que o resultado da pesquisa estará enviesado.
Jaraguá do Sul – Centro	Manifesta-se favorável ao desenvolvimento da pesquisa.
Jaraguá do Sul – RAU	Entende como sendo de interesse institucional o desenvolvimento do projeto de pesquisa.
Joinville	Manifesta parecer favorável ao desenvolvimento da pesquisa, destacando que a efetiva participação dos atores do estudo dependerá do consentimento livre manifesto pelos mesmos.
Lages	Não respondeu ao memorando da PROPPi.
Palhoça	Não há interesse institucional na realização da pesquisa em razão dos procedimentos metodológicos propostos
Reitoria	Parecer Favorável
São Carlos	Considera de interesse institucional a pesquisa relacionada ao projeto.
São José	Manifesta interesse em participar do projeto de pesquisa.
São Lourenço do Oeste	Respondeu ao memorando da PROPPi após a finalização do período da coleta de dados. Manifestou ciência quanto à realização da pesquisa.
São Miguel do Oeste	Não respondeu ao memorando da PROPPi.
Tubarão	Manifesta parecer favorável para aplicação da pesquisa no câmpus.
Urupema	Autoriza a realização da pesquisa referente ao projeto.
Xanxerê	Manifesta-se favorável ao desenvolvimento da referida pesquisa.

Fonte: Autoria própria, a partir das respostas dos *campi* (2025).

Diante do exposto, os sujeitos⁸ da pesquisa são 432 técnico-administrativos(as) em educação (TAEs) do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina que aderiram ao PGD e atuam na modalidade de teletrabalho, em regime parcial ou integral, e lotados nos

⁸ 105 servidores em teletrabalho foram excluídos por falta de autorização das direções dos *campi*.

campi/reitoria que autorizaram a aplicação do formulário do *Google Forms*. Como critério de exclusão, foram desconsiderados todos os demais servidores. O universo da pesquisa é composto por 54,9% do gênero feminino e 45,1% do gênero masculino.

No decorrer do trabalho, os dados apresentados serão referentes aos(as) *campi*/reitoria que autorizaram a realização da pesquisa.

4.3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS DO QUESTIONÁRIO APLICADO AOS(ÀS) SERVIDORES(AS)

A aplicação do questionário foi planejada para garantir a participação dos(as) técnico-administrativos(as) em educação do IFSC que atuavam em teletrabalho no período da coleta de dados, respeitando todos os trâmites éticos e institucionais. Após a aprovação do projeto pelo Comitê de Ética em Pesquisa e pelas Direções Gerais de 15 *campi* e da Reitoria do IFSC, o questionário — elaborado na plataforma *Google Forms* — foi enviado por *e-mail* às Coordenadorias de Gestão de Pessoas (CGPs) dessas unidades. As CGPs ficaram responsáveis por repassar o convite aos(as) servidores(as) em teletrabalho. Durante o período de aplicação, foram enviados lembretes tanto às CGPs quanto aos(as) servidores(as), com o objetivo de estimular a adesão e ampliar a taxa de resposta.

O questionário foi estruturado em nove seções, combinando questões fechadas (com uso da escala *Likert*) e abertas, o que possibilitou a coleta de dados quantitativos e qualitativos sobre as percepções dos(as) participantes em relação ao tema. Todo o procedimento foi conduzido de forma a garantir o anonimato e a participação voluntária dos(as) respondentes, além de assegurar maior alcance e praticidade — características reconhecidas como vantagens dos questionários online. A pesquisa permaneceu aberta entre os dias 27 de janeiro e 7 de março de 2025 e sua estrutura está detalhada no Quadro 7:

Quadro 7 – Seções do questionário de pesquisa

Seção	Enfoque	Número de questões
I	Perfil sociodemográfico do(a) servidor(a)	14
II	Qualidade de vida no teletrabalho	5
III	Organização e rotina no teletrabalho	6
IV	Infraestrutura e suporte institucional	8
V	Carga e cobrança de trabalho	5
VI	Percepção social e saúde mental	7
VII	Tendências futuras	3
VIII	Organização e participação coletiva	1
IX	Questões discursivas	3

Fonte: Autoria própria (2025).

Um total de 87 servidores(as) acessaram o formulário. Após a apresentação do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, duas pessoas manifestaram não concordar em participar da pesquisa, resultando em 85 respostas válidas ao formulário. O índice de participação foi de 19,7% do público pretendido. A Tabela 3 apresenta os dados de participação na pesquisa:

Tabela 3: Respondidos *campi* e reitoria

	TAEs em teletrabalho	Questionários respondidos	Índice de participação (%)
<i>Campi</i> ⁽¹⁾	256	71	27,7%
IFSC ⁽²⁾	432	85	19,7%

Fonte: Autoria própria (2025).

Legenda: (1) Considerado apenas os *campi*, sem a reitoria.

(2) Considerado os *campi* com a reitoria.

Considerando que 85 dos 432 servidores(as) em teletrabalho aptos(as) a participarem da pesquisa responderam ao questionário, tem-se uma taxa de participação de 19,7%. Embora não se trate de um levantamento censitário, esse quantitativo pode ser considerado significativo, visto que representa uma parcela expressiva dos(as) servidores(as) nessa modalidade de trabalho, que permitiu identificar padrões relevantes e inferir conclusões pertinentes à realidade estudada. Ao desconsiderar a Reitoria, observa-se que, dos 256 servidores(as) dos *campi* aptos(as) a participar, 71 responderam à pesquisa, elevando a taxa de participação para 27,7%, o que reforça ainda mais a validade das percepções coletadas no contexto dos *campi*.

4.3.1 Perfil sociodemográfico dos(as) servidores(as) participantes da pesquisa

A pesquisa obteve respostas de 85 servidores(as) técnico-administrativos(as) em educação (TAEs) do IFSC em regime de teletrabalho. A primeira seção do questionário teve como objetivo identificar o perfil sociodemográfico dos(as) participantes, revelando características relevantes para a compreensão de suas experiências nessa modalidade de trabalho na instituição. Os dados da Tabela 4 apresentam a caracterização dos(as) servidores(as) quanto ao gênero, faixa etária e presença de filhos menores sob sua responsabilidade.

Tabela 4 – Caracterização dos(as) servidores(as) participantes da pesquisa quanto ao gênero, faixa etária e filhos menores sob sua responsabilidade

		Nº	%
Gênero	Feminino	53	62,4%
	Masculino	32	37,6%
Faixa etária	De 18 a 29 anos	3	3,5%
	De 30 a 39 anos	27	31,8%
	De 40 a 49 anos	39	45,9%
	De 50 a 59 anos	14	16,5%
	Maior que 60 anos	2	2,4%
Filhos menores de idade sob sua responsabilidade	Sim	49	57,6%
	Não	36	42,4%

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme visto na Tabela 4, a participação foi predominantemente feminina, representando 62,4% dos(as) servidores(as) respondentes. Quanto à faixa etária, observou-se uma concentração na faixa de 40 a 49 anos (45,9%), seguida pela faixa de 30 a 39 anos (31,8%). Ao cruzar os dados de gênero e faixa etária, os(as) servidores(as) na faixa de 40 a 49 anos, 64,1% são mulheres (25 de 39); já na faixa de 30 a 39 anos, 55,6% são mulheres (15 de 27).

Em relação às responsabilidades familiares, 57,6% dos(as) participantes possuem filhos menores sob sua responsabilidade. Essa situação pode influenciar significativamente a percepção sobre as vantagens e os desafios do teletrabalho, especialmente no que diz respeito à conciliação entre as demandas familiares e profissionais. A análise cruzada revelou que, entre os 49 participantes com filhos menores, 63,3% são mulheres (31) e 36,7% são homens (18). Embora a proporção de pais e mães seja semelhante dentro de cada grupo (58,5% das mulheres — 31

de 53 — e 56,2% dos homens — 18 de 32 — possuem filhos), o número absoluto de mulheres com essa responsabilidade é significativamente maior.

Na sequência, ainda sobre o perfil sociodemográfico dos(as) servidores(as) participantes da pesquisa, a Tabela 5 apresenta dados referente ao tempo de trabalho no IFSC, cargo na instituição e escolaridade mais elevada concluída.

Tabela 5 – Perfil profissional e institucional dos participantes da pesquisa

		Nº	%
Tempo de IFSC	Até 5 anos	11	12,9%
	De 6 a 10 anos	32	37,6%
	De 11 a 15 anos	29	34,1%
	De 16 a 20 anos	11	12,9%
	Acima de 21 anos	2	2,4%
Cargo na instituição	TAE nível C	10	11,8%
	TAE nível D	44	51,8%
	TAE nível E	31	36,5%
Nível de escolaridade mais elevado concluído	Ensino médio	2	2,4%
	Ensino Superior	4	4,7%
	Especialização	45	52,9%
	Mestrado	29	34,1%
	Doutorado	5	5,9%
Cargo de chefia	Sim	39	45,9%
	Não	46	54,1%

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme apresentado na Tabela 5, a maioria dos(as) servidores(as) possui entre 6 a 15 anos de IFSC (71,7%), sugerindo um grupo com experiência institucional consolidada. Quanto à distribuição por cargo, os(as) TAEs de nível D (cargo de nível médio/técnico) representam 51,8% do total, seguidos pelos de nível E (cargo de nível superior) correspondendo a 36,5% . Outro dado relevante, 45,9% dos(as) participantes da pesquisa ocupam cargo de chefia, o que pode influenciar tanto na adesão ao teletrabalho quanto na percepção sobre gestão de equipes remotas.

No que se refere à qualificação acadêmica, o perfil educacional dos(as) participantes revela um alto nível de formação. Primeiramente, 92,9% possuem pós-graduação, distribuídos em: 52,9% com especialização, 34,1% com mestrado e 5,9% com doutorado. Além disso, ao analisar a qualificação por nível de cargo,

verificou-se que entre os TAEs nível D, 22,7% têm mestrado (10 de 44), enquanto entre os TAEs nível E, 58,1% possuem essa titulação (18 de 31). Essa elevada escolaridade, superior à exigida para os cargos, justifica-se pela busca de progressão na carreira e, conseqüentemente, do aumento salarial. Vale ressaltar que, proporcionalmente, as mulheres participantes da pesquisa apresentam alta qualificação acadêmica, similar aos homens.

Para compreender adequadamente os dados sobre teletrabalho apresentados a seguir, faz-se necessário contextualizar a jornada regular de trabalho dos(as) servidores(as) técnico-administrativos(as) em educação. A jornada de trabalho dos(as) TAEs é de oito horas diárias, totalizando quarenta horas semanais. Nos setores que realizam atendimento ao público — interno ou externo à instituição —, essa jornada pode ser flexibilizada para seis horas diárias e trinta horas semanais, desde que o setor esteja organizado para oferecer atendimento em três turnos, garantindo, no mínimo, doze horas ininterruptas de funcionamento. No termo de acordo firmado entre o governo federal e o movimento grevista de 2024, consta, na cláusula décima terceira, item g, a previsão de jornada de seis horas ininterruptas (trinta horas semanais) para todos os TAEs, sem redução salarial (Sinasefe, 2024). Contudo, até o momento, essa cláusula ainda não foi cumprida pelo governo federal.

A Tabela 6 detalha os números de servidores(as) na modalidade de teletrabalho em regime integral ou parcial, buscando conhecer também a carga horária semanal desempenhada presencialmente e o tempo que os(as) mesmos(as) se encontram em teletrabalho no IFSC.

Tabela 6 – Modalidade, horas presencial e tempo na modalidade dos(as) participantes da pesquisa (continua)

		Nº	%
Modalidade de trabalho	Teletrabalho parcial	76	89,4%
	Teletrabalho integral	9	10,6%
Há quanto tempo você está em teletrabalho no IFSC?	0 a 6 meses	5	5,9%
	6 a 12 meses	15	17,6%
	12 a 18 meses	24	28,2%
	18 a 24 meses	23	27,1%
	Mais de 24 meses	18	21,2%

(conclusão)

		Nº	%
Se você está em teletrabalho parcial, a quantidade de horas semanais exercidas presencialmente no câmpus ou reitoria:	Até 6 horas	3	3,8%
	Entre 6 horas e 12 horas	11	13,9%
	Entre 12 horas e 18 horas	15	19%
	Entre 18 horas e 24 horas	29	36,7%
	Mais de 24 horas	18	22,8%

Fonte: Dados da pesquisa.

Os dados da Tabela 6 revelam que a grande maioria dos(as) participantes está em teletrabalho parcial (89,4%). Destes, a maior parte (36,7%) cumpre entre 18 e 24 horas presenciais semanais, enquanto 22,8% trabalham presencialmente por mais de 24 horas. Outro dado relevante é que 62,4% destes(as) servidores(as) residem na mesma cidade em que trabalham. Entre aqueles que moram em outra cidade, a maioria (58,3%) desloca-se até 20 km para o trabalho.

O cruzamento de informações daqueles(as) que fazem teletrabalho integral e dos(as) que possuem filhos menores sob sua responsabilidade revelou que todas as mulheres em teletrabalho integral têm filhos menores sob sua responsabilidade, enquanto apenas 2 dos 5 homens nesta modalidade têm filhos, sugerindo que a modalidade integral pode estar sendo utilizada como estratégia de conciliação família-trabalho. Quanto ao tempo de experiência nesse regime de trabalho, 76,5% dos servidores estão em teletrabalho há mais de um ano, o que demonstra a consolidação dessa modalidade pós-pandemia. Outro fator que mostra essa consolidação, observa-se pela adesão gradual à modalidade. Uma outra situação observada com o cruzamento dessas informações, 22% dos(as) servidores(as) com filhos trabalham mais de 24 horas presenciais, em comparação com a média geral, e há uma distribuição relativamente menor nas faixas de menor carga presencial (apenas 7,3% trabalham até 6 horas semanais), indicando que, mesmo necessitando de flexibilidade, esses servidores mantêm compromisso substancial com a presencialidade.

A análise da carga horária presencial dos(as) servidores(as) em teletrabalho parcial revela padrões significativos quando comparamos aqueles(as) com e sem filhos menores. Dos 76 servidores em teletrabalho parcial, a maioria (36,7%) cumpre entre 18 e 24 horas presenciais semanais, seguida por 22,8% que trabalham mais

de 24 horas presencialmente. Entre os(as) 43 servidores(as) em teletrabalho parcial com filhos menores que responderam sobre sua carga presencial, observou-se uma concentração ainda mais acentuada na faixa de 18 a 24 horas (44,2%), sugerindo que pais e mães buscam um ponto de equilíbrio que lhes permite manter presença institucional relevante sem abrir mão da flexibilidade necessária para atender às demandas familiares. Esse padrão indica que o teletrabalho parcial, especialmente na configuração de 18 a 24 horas presenciais, emerge como uma solução intermediária preferencial para servidores(as) com responsabilidades parentais, ao conciliar as demandas institucionais com as necessidades familiares sem recorrer aos extremos de mínima presencialidade ou teletrabalho integral.

Finalmente, concluindo os dados coletados sobre o perfil sociodemográfico dos(as) servidores(as) em teletrabalho participantes da pesquisa, foi perguntado se residem no mesmo município do local de trabalho, e a distância caso afirmativo, obtendo as respostas conforme apresentado na Tabela 7.

Tabela 7 – Local de residência dos(as) participantes da pesquisa

		N°	%
Você reside em cidade diferente do seu local de trabalho presencial?	Sim	32	37,6%
	Não	53	62,4%
Se você reside em cidade diferente do seu local de trabalho presencial, qual a distância aproximada do local que você mora e do local de trabalho presencial	Até 20km	21	58,3%
	Entre 20km e 40km	6	16,7%
	Entre 40km e 60km	2	5,6%
	Entre 60km e 80km	2	5,6%
	Acima de 80km	5	13,9%

Fonte: Dados da pesquisa.

Um aspecto relevante para a análise do teletrabalho é que 37,6% dos(as) servidores(as) residem em cidade diferente do local de trabalho presencial. Entre estes(as), 58,3% percorrem até 20km, mas há casos de deslocamentos superiores a 80km (13,9%), evidenciando como o teletrabalho pode representar uma solução significativa para questões de mobilidade e qualidade de vida. No entanto, o teletrabalho é uma solução até mesmo para àqueles(as) que residem em localidades próximas ao local de trabalho, o deslocamento até ao trabalho em regiões urbanas está cada vez mais difícil por problemas de mobilidade, trânsito intenso, poluição,

barulho e violência geram preocupações diárias. Conseqüentemente, esses fatores acabam ocasionando estresse e esgotamento nos trabalhadores.

Em síntese, o perfil dos(as) servidores(as) que responderam à pesquisa apresenta características que podem favorecer a adaptação ao teletrabalho, tais como: a maturidade profissional, alta qualificação e experiência institucional. A significativa presença de servidores(as) com filhos menores e que residem em outras cidades indica que o teletrabalho pode estar atendendo a necessidades específicas de conciliação trabalho-família e redução de deslocamentos.

Por fim, a predominância do teletrabalho parcial e a distribuição equilibrada entre servidores(as) com e sem cargo de chefia permitiram análises comparativas relevantes sobre diferentes perspectivas e experiências com essa modalidade de trabalho. Esses achados estabelecem o contexto fundamental para a análise das percepções sobre qualidade de vida, organização do trabalho, saúde mental e demais dimensões investigadas nas seções subsequentes do questionário. Uma observação feita tardiamente, após a aplicação do instrumento, diz respeito à pergunta sobre a carga horária semanal: teria sido relevante incluir também a informação sobre quantos dias por semana o(a) servidor(a) realiza sua carga horária presencial, possibilitando identificar, de forma mais precisa, em quantos dias ele(a) deixou de se deslocar até o local de trabalho.

4.3.2 Percepções dos(as) servidores(as) sobre as múltiplas dimensões do teletrabalho

Na Seção II, buscou-se identificar as percepções dos(as) servidores(as) sobre a qualidade de vida no teletrabalho. Os dados da Tabela 8 evidenciam que a maioria dos(as) servidores(as) avaliam positivamente o impacto do teletrabalho na qualidade de vida, com índices superiores a 80% de concordância total ou parcial em todos os itens analisados. Conciliar a vida pessoal e profissional (95,3%); maior qualidade no trabalho (83,5%); maior disposição por não precisar se deslocar (87,1%); estilo de vida mais saudável (90,6%), satisfação com o teletrabalho (95,3%). As respostas demonstram uma satisfação geral com o regime de teletrabalho, pois proporcionou melhoria na qualidade de vida, englobando desde a conciliação entre a vida pessoal

e profissional, o desenvolvimento do trabalho com mais qualidade, com mais disposição até a percepção de um estilo de vida mais saudável.

Tabela 8 – Percepção do servidor sobre qualidade de vida no teletrabalho

Sobre o desenvolvimento de seu trabalho, quando está realizando o teletrabalho avalie cada afirmativa abaixo utilizando a escala: 1 - Discordo totalmente / 2 - Discordo em parte / 3 - Indiferente / 4 - Concordo em parte / 5 - Concordo totalmente

Afirmações	Escala Likert				
	1	2	3	4	5
Consigo conciliar minha vida pessoal com a profissional.	1 (1,2%)	1 (1,2%)	2 (2,4%)	22 (25,9%)	59 (69,4%)
Faço o meu trabalho com mais qualidade quando estou em teletrabalho.	1 (1,2%)	0 (0%)	13 (15,3%)	20 (23,5%)	51 (60%)
Sinto-me mais disposto para realizar o trabalho, por não ter que me deslocar até a instituição.	0 (0%)	2 (2,4%)	9 (10,6%)	13 (15,3%)	61 (71,8%)
O teletrabalho me proporciona um estilo de vida mais saudável.	1 (1,2%)	1 (1,2%)	6 (7,1%)	10 (11,8%)	67 (78,8%)
Sinto-me satisfeito ao realizar as minhas atividades em regime de teletrabalho.	0 (0%)	1 (1,2%)	3 (3,5%)	14 (16,5%)	67 (78,8%)

Fonte: Dados da pesquisa.

Os dados apresentados dialogam diretamente com o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) proposto por Ferreira (2011), que define QVT sob duas óticas complementares. Sob a ótica dos(as) trabalhadores(as), a QVT manifesta-se através das representações que estes constroem sobre suas experiências laborais, indicando o predomínio de experiências de bem-estar, reconhecimento institucional e possibilidade de crescimento profissional. Nesse sentido, os índices superiores a 80% de concordância em todos os itens analisados na Tabela 8 evidenciam que os(as) servidores(as) do IFSC vivenciam o teletrabalho como promotor de satisfação e bem-estar individual e coletivo. A percepção de conseguir conciliar vida pessoal e profissional (95,3%) e de alcançar um estilo de vida mais saudável (90,6%) demonstra que a modalidade atende aos preceitos de gestão organizacional voltados à promoção do bem-estar e ao desenvolvimento pessoal dos(as) trabalhadores(as), elementos centrais na conceituação de Ferreira (2011). Esses achados também corroboram com estudos como os de Filardi, Castro e Zanini (2020) e Fayad e Nunes (2023), que identificam a flexibilidade, a autonomia e a redução do tempo de deslocamento como fatores centrais para o bem-estar no teletrabalho.

Apesar da maioria dos(as) respondentes avaliarem positivamente essa modalidade de trabalho, é relevante destacar que uma minoria expressou

discordância total em relação à conciliação entre as esferas pessoal e profissional e à adoção de um estilo de vida mais saudável. Isso sugere que, para parte dos(as) servidores(as), ainda persistem desafios na adaptação ao regime de teletrabalho, possivelmente relacionados à dificuldade de estabelecer limites entre trabalho e vida pessoal ou à ausência de condições adequadas para desempenhar as atividades laborais em casa, entre outros fatores.

A Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24, de 28 de julho de 2023, e a Portaria do(a) Reitor(a) nº 2203, de 8 de agosto de 2024, estabelecem regras e objetivos do Programa de Gestão e Desempenho. Entre esses objetivos, destaca-se: “contribuir para a saúde e a qualidade de vida no trabalho dos participantes” (Brasil, 2023a, cap. I, art. 2º, inc. IX; IFSC, 2024a, cap. I, art. 3º, inc. IX). Entretanto, nem todos(as) os(as) participantes percebem uma melhoria na qualidade de vida, seja por dificuldade em estabelecer uma fronteira entre o trabalho e a vida familiar, seja por não conseguirem adotar um estilo de vida mais saudável. A afirmativa “faço meu trabalho com mais qualidade quando estou em teletrabalho” pode ter gerado alguma ambiguidade de interpretação, pois, ao discordar totalmente, o(a) participante pode ter entendido que executa seu trabalho com a mesma qualidade, independentemente de estar ou não em regime de teletrabalho. Ainda assim, alguns estudos identificaram que conciliar a vida pessoal com a profissional pode ser uma das desvantagens, como apontado no estudo de Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017). Os autores colocaram como sendo uma das principais desvantagens do teletrabalho. Em contraposição, Filardi, Castro e Zanini (2020) consideram que com os indicadores acima de 80% os servidores públicos investigados não sentem essa dificuldade.

A seção III teve um enfoque na organização e rotina no teletrabalho. Também houve um alto índice de concordância com as afirmações apresentadas, assim como ocorreu na seção anterior. Conforme apresentado na Tabela 9, organização efetiva do trabalho (92,9%), maior proximidade com a família (94,1%), Estabelecimento de rotina sem dificuldade (87,1%), administração eficaz do horário de trabalho (85,9%), momentos livres durante o dia (96,5%) e execução das atividades com disciplina e organização (94,1%) apresentaram índices bem altos de concordância com as afirmações. Os(as) servidores(as) conseguem administrar os horários, e manter uma

rotina de teletrabalho de forma efetiva e sem dificuldades, além de conseguirem usufruir de momentos livres e passar mais tempo com a família.

Tabela 9 – Organização e rotina no teletrabalho

Sobre o desenvolvimento de seu trabalho, quando está realizando o teletrabalho avalie cada afirmativa abaixo utilizando a escala:

1 - Discordo totalmente / 2 - Discordo em parte / 3 - Indiferente / 4 - Concordo em parte / 5 - Concordo totalmente

Afirmações	Escala <i>Likert</i>				
	1	2	3	4	5
Consigo organizar meu trabalho de forma efetiva.	0 (0%)	2 (2,4%)	4 (4,7%)	24 (28,2%)	55 (64,7%)
O teletrabalho possibilita que eu fique mais próximo à minha família.	3 (3,5%)	0 (0%)	2 (2,4%)	9 (10,6%)	71 (83,5%)
Estabeleço uma rotina no teletrabalho sem dificuldade.	3 (3,5%)	2 (2,4%)	6 (7,1%)	21 (24,7%)	53 (62,4%)
Administro meu horário de trabalho de forma eficaz quando estou em teletrabalho.	1 (1,2%)	6 (7,1%)	5 (5,9%)	18 (21,2%)	55 (64,7%)
O teletrabalho me permite ter momentos livres durante o dia, como por exemplo, para descansar ou fazer refeições, entre outras atividades pessoais (ou desvinculadas das funções do trabalho).	0 (0%)	3 (3,5%)	0 (0%)	17 (20%)	65 (76,5)
Executo minhas atividades com disciplina e organização.	1 (1,2%)	2 (2,4%)	2 (2,4%)	16 (18,8%)	64 (75,3%)

Fonte: Dados da pesquisa.

Esses resultados aparentemente positivos sobre organização e rotina devem ser analisados à luz das transformações contemporâneas do mundo do trabalho discutidas no referencial teórico. A alta concordância com a afirmação sobre ‘momentos livres durante o dia’ (96,5%) e a capacidade de organização efetiva (92,9%) podem em aparente contradição revelar o que Antunes (2020) denomina de autoexploração do trabalho digital, onde a aparente autonomia mascara a intensificação do trabalho. Como alertam Seligmann-Silva *et al.* (2010a), as novas formas de organização do trabalho frequentemente desconsideram os limites físicos e psíquicos dos(as) trabalhadores(as), criando uma falsa sensação de controle.

A proximidade com a família (94,1% de concordância), embora represente um ganho inegável, também pode significar a completa dissolução das fronteiras entre espaço laboral e doméstico, característica central da ‘desorganização do trabalho’ apontada por Jackson Filho e Maeno (2015). Bernardo *et al.* (2011) advertem que essa individualização das relações de trabalho, onde cada servidor(a) deve gerir sozinho(a) as contradições entre demandas profissionais e familiares, pode gerar sobrecarga invisível e não contabilizada. Assim, a aparente harmonia

entre vida pessoal e profissional pode ocultar processos de trabalho não remunerado — como a manutenção do espaço doméstico como ambiente laboral — e a extensão não declarada da jornada, aspectos centrais da precarização contemporânea identificada por Praun (2016).

Dando sequência na coleta de dados, a Seção IV buscou identificar sobre a infraestrutura e suporte institucional para a realização do teletrabalho. Conforme a Tabela 10, os índices predominantes foram de concordância com as afirmações. Valorização do resultado do trabalho (80%), incentivo da chefia (77,7%) e negociar a programação das tarefas (89,5%), espaço físico apropriado quando está em teletrabalho (84,2%), luminosidade adequada (89,4%), utilização de móveis ergonômicos (81,1%), velocidade de internet (95,3%), efetividade dos softwares necessários (90,6%). Em geral, os(as) servidores(as) percebem um bom nível de infraestrutura e suporte para o teletrabalho. No entanto, a percepção sobre a valorização do resultado do trabalho apresenta uma menor taxa de concordância total (38,8%), seguido pela utilização de móveis adequados do ponto de vista ergonômico (52,9%), indicando possíveis áreas para melhorias.

Tabela 10 – Infraestrutura e suporte institucional

Sobre o desenvolvimento de seu trabalho, quando está realizando o teletrabalho avalie cada afirmativa abaixo utilizando a escala:

1 - Discordo totalmente / 2 - Discordo em parte / 3 - Indiferente / 4 - Concordo em parte / 5 - Concordo totalmente

Afirmações	Escala Likert				
	1	2	3	4	5
Percebo a valorização do resultado do meu trabalho.	3 (3,5%)	3 (3,5%)	11 (12,9%)	35 (41,2%)	33 (38,8)
Na minha unidade, o teletrabalho é incentivado pela chefia.	2 (2,4%)	9 (10,6%)	8 (9,4%)	14 (16,5%)	52 (61,2%)
Negocio a programação das minhas tarefas com minha chefia.	2 (2,4%)	3 (3,5%)	4 (4,7%)	23 (27,1%)	53 (62,4%)
Realizo minhas atividades em um espaço físico apropriado	1 (1,2%)	4 (4,7%)	8 (9,4%)	19 (22,4%)	53 (62,4%)
Executo minhas atividades em um local com luminosidade adequada.	0 (0%)	3 (3,5%)	6 (7,1%)	13 (15,3%)	63 (74,1)
Utilizo móveis adequados do ponto de vista ergonômico para a execução das tarefas.	2 (2,4%)	6 (7,1%)	8 (9,4%)	24 (28,2%)	45 (52,9%)
No teletrabalho, a velocidade da rede de internet é satisfatória.	0 (0%)	3 (3,5%)	1 (1,2%)	17 (20%)	64 (75,3%)
Todos os softwares necessários para o desenvolvimento do meu trabalho fora da instituição são efetivos.	0 (0%)	2 (2,4%)	6 (7,1%)	20 (23,5%)	57 (67,1%)

Fonte: Dados da pesquisa.

Apesar de índices elevados de concordância quanto à infraestrutura e suporte institucional (acima de 80% para itens como internet, softwares e espaço físico), os custos de adaptação do ambiente doméstico, em consonância com o que aponta o Decreto nº 11.072/2022, transfere ao(à) servidor(a) a responsabilidade pela infraestrutura. O referencial teórico destaca que essa transferência de custos pode acirrar desigualdades internas e precarizar as condições de trabalho, como alertam Filardi, Castro e Zanini (2020). A questão da transferência de custos de infraestrutura para os(as) servidores(as), evidenciada na necessidade de prover espaço físico e mobiliário ergonômico, dialoga diretamente com as análises de Antunes (2015) sobre a precarização e flexibilização do trabalho. Como apontam Jackson Filho e Maeno (2015), esse processo faz parte da 'desorganização do trabalho', onde responsabilidades tradicionalmente institucionais são transferidas aos trabalhadores, podendo comprometer as condições adequadas para o exercício laboral.

Na seção V, as percepções sobre carga e cobrança de trabalho foram mais diversificadas, ver Tabela 11. A percepção sobre aumento da carga de trabalho, um percentual significativo concorda em algum nível (38,8%), mas também muitos indicando frequentemente (25,9%) e raramente/nunca (35,3%). De modo semelhante, as respostas para maior cobrança por resultados, 40% indicando "na maioria das vezes" ou "sempre", mas uma parcela significativa indicando "frequentemente" (31,8%) ou "raramente/nunca" (28,2%). Necessidade de tornar o trabalho mais visível, a maioria dos(das) servidores(as) indicaram "na maioria das vezes" ou "sempre" (55,3%), mas também houve respostas em todas as outras categorias. E a maioria concorda em algum nível (63,5%) que é preciso um maior comprometimento no teletrabalho. Ansiedade com a necessidade de estar constantemente disponível: As respostas se concentraram em "frequentemente" (24,7%) e "raramente/às vezes" (21,2%), "sempre" (18,8%), "na maioria das vezes" (20%).

Tabela 11 – Carga e cobrança de trabalho

Sobre o desenvolvimento de seu trabalho, quando está realizando o teletrabalho avalie cada afirmativa abaixo utilizando a escala:

1 - Nunca / 2 - Raramente (as vezes) / 3 - Frequentemente (intensidade moderada, as vezes sim, as vezes não) / 4 - Na maioria das vezes / 5 - Sempre.

Afirmações	Escala <i>Likert</i>				
	1	2	3	4	5
Avalio que minha carga de trabalho aumentou ao realizar o teletrabalho.	9 (10,6%)	21 (24,7%)	22 (25,9%)	22 (25,9%)	11 (12,9%)
No teletrabalho, percebo uma maior cobrança por resultados.	9 (10,6%)	15 (17,6%)	27 (31,8%)	23 (27,1%)	11 (12,9%)
No teletrabalho, sinto a necessidade de tornar meu trabalho mais visível para ser reconhecido.	8 (9,4%)	13 (15,3%)	17 (20%)	22 (25,9%)	25 (29,4%)
O teletrabalho exige maior comprometimento do que o trabalho presencial.	4 (4,7%)	8 (9,4%)	19 (22,4%)	24 (28,2%)	30 (35,3%)
Sinto-me ansioso(a) com a necessidade de estar constantemente disponível.	13 (15,3%)	18 (21,2%)	21 (24,7%)	17 (20%)	16 (18,8%)

Fonte: Dados da pesquisa.

A diversidade de respostas sobre o aumento da carga de trabalho e a maior cobrança por resultados revelam aspectos preocupantes que se alinham aos conceitos de intensificação do trabalho discutidos por Antunes (2020). O autor denomina de "escravidão digital" o fenômeno em que não existe separação clara entre o tempo de trabalho e o tempo livre, com o poder de supervisão e controle dos trabalhadores sendo exercido através de dispositivos tecnológicos. Essa realidade se manifesta nos dados coletados, onde 38,8% dos(as) servidores(as) percebem aumento na carga de trabalho e 63,5% reconhecem a necessidade de maior comprometimento no teletrabalho. A ansiedade com a necessidade de estar constantemente disponível, relatada por parcela significativa dos respondentes, exemplifica como a hegemonia informacional do capital financeiro se materializa no cotidiano dos(as) trabalhadores(as), conforme alertado por Antunes. Praun (2016) aprofunda essa análise ao demonstrar como a intensificação do trabalho, característica das novas formas de organização laboral, pode levar ao adoecimento dos(as) trabalhadores(as). A percepção de que 63,5% reconhecem maior comprometimento necessário no teletrabalho corrobora com as análises de Antunes (2015) sobre as metamorfoses do mundo do trabalho, onde a flexibilização muitas vezes mascara processos de intensificação e autoexploração.

Tal cenário evidencia que, mesmo no serviço público, as novas configurações do trabalho sob domínio neoliberal criam condições de intensificação e perda de direitos sociais. Sendo assim, a percepção de aumento da carga de trabalho, maior

cobrança por resultados e necessidade de tornar o trabalho mais visível são aspectos destacados tanto nas respostas fechadas quanto abertas. Muitos(as) servidores(as) relatam dificuldade de desconexão e sensação de estar sempre disponíveis, o que gera estresse e desgaste. Esses achados dialogam com a literatura sobre intensificação do trabalho e desafios de gestão no teletrabalho, como apontam Fayad e Nunes (2023) e Filardi, Castro e Zanini (2020). A dificuldade de controle e monitoramento, tanto por parte dos(as) gestores(as) quanto dos(as) próprios(as) servidores(as), pode gerar sobrecarga e afetar a saúde dos(as) trabalhadores(as), exigindo novas estratégias de gestão e acompanhamento.

Na Tabela 12, correspondente a Seção VI do questionário, as questões buscaram identificar a percepção social e a saúde mental dos(as) servidores(as). A percepção se há uma boa aceitação dos(as) colegas TAEs que não estão em teletrabalho e dos(as) colegas docentes em relação ao teletrabalho foram respostas bem distribuídas. Em relação aos(as) docentes, a frequência se concentra em raramente (25,9%) e frequentemente (31,8%), enquanto dos(as) colegas TAEs, a frequência se concentra em frequentemente (24,7%) e quase sempre (30,6%). Redução do nível de estresse pela flexibilidade, 82,4% responderam quase sempre e sempre. De modo semelhante, impacto positivo na saúde mental, 89,4%. Sentimento de isolamento, a maioria (71,7%) indicou nunca ou raramente. Já, a afirmação “consigo me desconectar das atividades online após o expediente de teletrabalho”, existe um número significativo indicando dificuldade, 20% nunca ou raramente, frequentemente 22,4%. Percebe-se que na percepção dos(as) servidores(as) o teletrabalho proporciona um impacto positivo na saúde mental, redução de estresse devido a flexibilidade e o sentimento de isolamento não é predominante. No entanto, a percepção de aceitação dos(as) colegas que não estão em teletrabalho e a dificuldade de desconexão são pontos a se buscar melhorias.

Tabela 12 – Percepção social e saúde mental

Sobre o desenvolvimento de seu trabalho, quando está realizando o teletrabalho avalie cada afirmativa abaixo utilizando a escala:

1 - Nunca / 2 - Raramente (as vezes) / 3 - Frequentemente (intensidade moderada, as vezes sim, as vezes não) / 4 - Na maioria das vezes / 5 - Sempre.

Afirmações	Escala Likert				
	1	2	3	4	5
Me percebo tão trabalhador no teletrabalho quanto no trabalho presencial.	0 (0%)	4 (4,7%)	9 (10,6%)	17 (20%)	55 (64,7%)
Percebo uma boa aceitação dos colegas docentes em relação ao teletrabalho.	11 (12,9%)	22 (25,9%)	27 (31,8%)	16 (18,8%)	9 (10,6%)
Percebo uma boa aceitação dos colegas TAEs que não estão em teletrabalho em relação ao teletrabalho.	6 (7,1%)	20 (23,5%)	21 (24,7%)	26 (30,6%)	12 (14,1%)
A flexibilidade proporcionada pelo teletrabalho reduz os níveis de estresse relacionados ao trabalho.	0 (0%)	8 (9,4%)	7 (8,2%)	30 (35,3%)	40 (47,1%)
O teletrabalho tem um impacto positivo na minha saúde mental.	1 (1,2%)	1 (1,2%)	7 (8,2%)	25 (29,4%)	51 (60%)
Sinto-me isolado quando estou em teletrabalho.	37 (43,5%)	24 (28,2%)	14 (16,5%)	8 (9,4%)	2 (2,4%)
Consigo me desconectar das atividades online após o expediente.	7 (8,2%)	10 (11,8%)	19 (22,4%)	22 (25,9%)	27 (31,8%)

Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados positivos relacionados à saúde mental (89,4% de impacto positivo) devem ser analisados considerando as contribuições de Seligmann-Silva *et al.* (2010a), que alertam sobre como as transformações do mundo do trabalho frequentemente desconsideram os limites físicos e psíquicos dos(as) trabalhadores(as). Embora a maioria dos(as) servidores(as) relate bem-estar, a dificuldade de desconexão identificada em 20% dos respondentes revela a complexidade dos impactos psicossociais do teletrabalho. Conforme destacado por Praun (2016) e corroborado pela Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2013), as doenças profissionais, especialmente as perturbações mentais, são cada vez mais frequentes no mundo do trabalho contemporâneo. Bernardo *et al.* (2011) acrescentam que a individualização das relações de trabalho, característica do capitalismo atual, pode deixar o(a) trabalhador(a) isolado diante das pressões organizacionais. Tal situação, contudo, não foi identificada nesta pesquisa, uma vez que 71,7% dos servidores afirmaram não sentir isolamento no teletrabalho.

. A dificuldade de desconexão das atividades online após o expediente merece atenção especial à luz das discussões de Bernardo *et al.* (2011) sobre a individualização das relações de trabalho no capitalismo contemporâneo. Os autores

destacam que essa individualização destrói os coletivos e deixa o(a) indivíduo(a) sozinho(a) diante das pressões organizacionais, levando ao acúmulo de ansiedade, medo e desgaste. O direito à desconexão emerge como questão fundamental para a sustentabilidade do teletrabalho. A ausência de limites claros entre vida profissional e pessoal, evidenciada pelos 42,4% de servidores(as) que nem sempre conseguem se desconectar, representa uma violação dos limites humanos e pode comprometer a saúde mental a longo prazo. Como apontam os autores, a redução da interação social e a ausência de um ambiente de trabalho compartilhado dificultam a percepção e o enfrentamento coletivo dos problemas de saúde, tornando essencial o desenvolvimento de políticas institucionais que garantam o respeito aos tempos de trabalho e não-trabalho.

As respostas obtidas na Seção VII do formulário *Google Forms*, ver Tabela 13, apresenta a percepção dos(as) servidores(as) sobre tendências futuras sobre o teletrabalho. As afirmativas “teletrabalho uma modernização necessária no serviço público”, “mudança positiva alinha às tendências contemporâneas” e “indispensável para o futuro do serviço público”, obtiveram índices de concordância de 89,4%, 94,2%, 80% de respectivamente. A maioria dos(as) servidores(as) consideram o teletrabalho um processo de modernização necessário, positivo, atual e indispensável para o serviço público.

Tabela 13 – Tendências futuras

Ainda sobre o teletrabalho, por favor, avalie cada afirmativa abaixo utilizando a escala de 1 a 5.
1 - Discordo totalmente / 2 - Discordo em parte / 3 - Indiferente / 4 - Concordo em parte / 5 - Concordo totalmente

Afirmações	Escala <i>Likert</i>				
	1	2	3	4	5
O teletrabalho representa uma modernização necessária no serviço público.	0 (0%)	4 (4,7%)	5 (5,9%)	17 (20%)	59 (69,4%)
Vejo o teletrabalho como uma mudança positiva e alinhada às tendências contemporâneas.	0 (0%)	3 (3,5%)	2 (2,4%)	19 (22,4%)	61 (71,8%)
Vejo o teletrabalho como algo indispensável para o futuro do serviço público.	2 (2,4%)	7 (8,2%)	8 (9,4%)	13 (15,3%)	55 (64,7%)

Fonte: Dados da pesquisa.

No entanto, é fundamental questionar criticamente essa percepção predominantemente positiva sobre o teletrabalho como modernização necessária. Como alertam Antunes (2015) e Praun (2016), os discursos de modernização e flexibilização frequentemente mascaram processos de precarização e intensificação do trabalho. A naturalização do teletrabalho como tendência inevitável pode ocultar a

transferência de custos e responsabilidades do Estado para os(as) servidores(as), como evidenciado no Decreto nº 11.072/2022, que explicita que a infraestrutura deve ser "providenciada e custeada pelo agente público" (Brasil, 2022a).

Essa aceitação acrítica da "modernização" dialoga com o que Jackson Filho e Maeno (2015) denominam 'desorganização do trabalho', onde reformas apresentadas como avanços tecnológicos e organizacionais podem, na prática, representar retrocessos nas condições laborais. A percepção de que o teletrabalho é indispensável para o futuro (80% de concordância) pode refletir menos uma escolha genuína dos(as) servidores(as) e mais uma adaptação forçada às novas morfologias do trabalho impostas pelo capitalismo contemporâneo, como analisado por Antunes (2020) ao discutir a 'escravidão digital'. É necessário, portanto, distinguir entre modernização genuína — que amplia direitos e melhora condições de trabalho — e processos de flexibilização que, sob a ideia de progresso, podem aprofundar a exploração e o adoecimento dos(as) trabalhadores(as).

A Seção VIII, buscou identificar o que pensam os(as) servidores(as) sobre a organização e participação coletiva, conforme apresentado na Tabela 14. As respostas à afirmativa "as condições do teletrabalho afetam a organização dos servidores, seja por meio da atuação sindical ou da participação em reuniões de interesse coletivo" foram distribuídas de modo equilibrado, mostrando que há diferentes perspectivas nos entendimentos dos(as) respondentes, não estabelecendo um padrão. Com 32,9% concordando em parte e 18,8% concordando totalmente que as condições do teletrabalho afetam a organização dos servidores. Por outro lado, 21,2% discordam totalmente ou em parte, e 27,1% se mostraram indiferentes.

Tabela 14 – Organização e participação coletiva

Avalie a seguinte afirmativa sobre o impacto do teletrabalho na organização e participação coletiva dos servidores, utilizando a escala de 1 a 5, considerando a seguinte referência: 1 - Discordo totalmente / 2 - Discordo em parte / 3 - Indiferente / 4 - Concordo em parte / 5 - Concordo totalmente

Afirmações	Escala <i>Likert</i>				
	1	2	3	4	5
As condições do teletrabalho afetam a organização dos servidores, seja por meio da atuação sindical ou da participação em reuniões de interesse coletivo.	16 (18,8%)	2 (2,4%)	23 (27,1%)	28 (32,9%)	16 (18,8%)

Fonte: Dados da pesquisa.

A diversidade de percepções sobre o impacto do teletrabalho na organização coletiva dos(as) servidores(as) merece atenção especial. Antunes (2020) alerta para a fragmentação dos coletivos de trabalho como uma das consequências das novas morfologias do trabalho. A ausência de consenso nas respostas (32,9% concordam parcialmente, 21,2% discordam e 27,1% são indiferentes) pode indicar que o teletrabalho no IFSC ainda está em processo de adaptação quanto aos mecanismos de participação coletiva. Como sugerem Seligmann-Silva *et al.* (2010b), a construção de alternativas que protejam a saúde do(a) trabalhador(a) exige ação conjunta e coletiva, o que pode ser desafiador em contextos de trabalho remoto.

Em síntese, as percepções dos(as) servidores(as) sobre as múltiplas dimensões do teletrabalho revelam uma experiência predominantemente positiva, mas com importantes nuances que merecem atenção institucional. Os altos índices de satisfação com qualidade de vida e organização do trabalho coexistem com preocupações sobre intensificação, sobrecarga e dificuldades de desconexão — aspectos que se alinham às análises críticas sobre as metamorfoses do mundo do trabalho contemporâneo (Antunes, 2015; Praun, 2016). A transferência de custos e responsabilidades para os servidores, identificada especialmente na questão da infraestrutura, exemplifica os processos de flexibilização e precarização alertados pelo referencial teórico, demandando políticas institucionais que equilibrem os benefícios do teletrabalho com a proteção dos direitos e da saúde dos trabalhadores.

4.3.3 Análise das percepções discursivas: dimensões de mal-estar e bem-estar no teletrabalho

A Seção IX do questionário permitiu que os(as) servidores(as) complementassem informações consideradas relevantes ou trouxessem aspectos não contemplados nas questões fechadas. Duas questões foram apresentadas: “Quando penso em teletrabalho no IFSC, o que me causa mais mal-estar é” e “Quando penso em teletrabalho no IFSC, o que me causa mais bem-estar é” (Andrade, 2020), que foram respondidas por 76 servidores(as) na primeira e 74 na segunda. E uma última questão aberta oportunizando que comentassem sobre sua experiência com o teletrabalho e que não tivesse sido contemplado no restante do questionário. Foi obtida 76 respostas, 74 e 46.

As respostas abertas, analisadas conforme o procedimento metodológico, foram agrupadas em categorias temáticas recorrentes, o que possibilitou o diálogo com a literatura científica. O Quadro 8 apresenta essas categorias:

Quadro 8 – Categorias gerais, subcategorias e frequência(fr) que aparecem nos relatos

Categorias Gerais	Subcategorias	fr
MAL-ESTAR	Desigualdade e falta de critérios claros	19
	Falta de comprometimento de alguns servidores	10
	Falta de infraestrutura, suporte institucional e capacitação	18
	Percepção negativa e julgamento dos colegas	19
	Preocupação com impactos negativos na coletividade e interação social	10
	Problemas relacionados à comunicação institucional	10
	Sobrecarga de trabalho e dificuldade de desconexão	19
BEM-ESTAR	Flexibilidade e autonomia na gestão do tempo	44
	Maior concentração e produtividade	18
	Maior proximidade e tempo com a família	15
	Melhoria na qualidade de vida e saúde mental	26
	Redução do deslocamento e economia financeira	17

Fonte: Autoria própria (2025).

A análise qualitativa das respostas revelou tendências agrupadas em ‘mal-estar’ e ‘bem-estar’. É importante destacar que a maior quantidade de subcategorias associadas ao mal-estar não indica predominância dessa percepção, mas reflete a liberdade dos(as) participantes para expressar aspectos não abordados nas questões fechadas. Para fins de identificação, cada participante recebeu um código (P1 a P85).

Sete categorias principais de mal-estar foram identificadas: desigualdade e falta de critérios claros; falta de comprometimento de alguns servidores; falta de infraestrutura, suporte institucional e capacitação; percepção negativa e julgamento dos colegas; preocupação com impactos negativos na coletividade e interação social; problemas de comunicação institucional; e sobrecarga de trabalho e dificuldade de desconexão.

Entre as principais fontes de mal-estar identificadas, a percepção de tratamento desigual na distribuição do teletrabalho foi recorrente. Servidores(as)

relataram ausência de isonomia e critérios diferenciados entre *campi*, gerando sentimento de injustiça. Essa percepção é evidenciada quando P38 afirma: *“Não haver isonomia em termos de distribuição de tempo de teletrabalho”*. De modo semelhante, P34 destaca: *“O percentual de teletrabalho é indicado pelo gestor do campus sem opção de aumento, não há isonomia”*. Apesar dessas críticas, há reconhecimento da importância da modalidade. Ilustrando essa dicotomia, P33 pondera: *“O teletrabalho tornou-se indispensável nos dias de hoje, trazendo inúmeros benefícios. No entanto, é fundamental uma melhor organização, especialmente em setores onde a maioria dos servidores atua remotamente. Além disso, é essencial que essa modalidade seja acessível a todos os setores possíveis”*.

Outra preocupação recorrente refere-se ao comprometimento diferenciado entre servidores(as). Nesse sentido, P11 observa: *“colegas em teletrabalho que não têm o devido comprometimento, o que já ocorria na forma presencial”*. De forma mais contundente, P3 afirma: *“Servidores que se escondem no teletrabalho, exigem PGD e não executam absolutamente nada. Esquecem a oportunidade para o QVT e querem pensar apenas em si, as relações de trabalho ficaram bem precárias por conta dos canais de comunicação e de que as pessoas não fazem muitas coisas”*.

Essa situação representa um desafio para a gestão, que precisa identificar tais casos e, se necessário, cancelar a adesão ao PGD e, conseqüentemente, do teletrabalho. Entretanto, percebe-se que isso nem sempre ocorre, como relata P19: *“(...) e saber que muitas chefias desse tipo de servidor não têm coragem de efetuar o desligamento do PGD, quando necessário”*. Tal cenário acaba sobrecarregando os demais colegas, afetando sua saúde, conforme P32: *“(...) abusos que tornam a rotina dos colegas mais cansativa”*. Essas percepções estão alinhadas aos achados de Santos *et al.* (2020), que identificaram como um dos problemas do teletrabalho a dificuldade das chefias para monitorar o desempenho e controlar atitudes negativas. Filardi, Castro e Zanini (2020) também destacam a dificuldade de controle dos(as) trabalhadores(as), com 17,9% dos gestores entrevistados relatando dificuldades em supervisionar os(as) teletrabalhadores(as). Muitas vezes, isso resulta em sobrecarga para alguns servidores(as) em detrimento de outros(as) (Fayad; Nunes, 2023).

No que tange à infraestrutura, muitos(as) servidores(as) relataram ausência de equipamentos apropriados, como computadores e mobiliário ergonômico, essenciais para o desempenho e a saúde física. Um exemplo é o relato de P36:

“Creio que o ponto é de não ter subsídios por parte da instituição que visam a qualidade da saúde dos servidores. Em meu campus não é permitido para quem está em PGD empréstimos de nada patrimoniados pela instituição. Logo, nosso ambiente de trabalho é realizado sem nenhum amparo do IFSC, trabalhamos com nossos recursos próprios, mobília, iluminação e ferramentas que não são ergonomicamente pensados para realizar-se uma jornada de trabalho de oito horas diárias, afinal, são de uso pessoal mas, tornam-se nossos instrumentos de trabalho. Com o passar do tempo essa falta de planejamento ergonômico tem impactado dores nas costas, ombros e pescoço que podem culminar com uma diminuição da minha produtividade”.

Para compreender essa questão, é fundamental considerar o contexto normativo. O Decreto nº 11.072/2022 estabelece que a estrutura necessária deve ser “providenciada e custeada pelo agente público” (Brasil, 2022a, art. 9, inc. IV). De igual modo, a Portaria do Reitor nº 2203/2024, determina como responsabilidade do servidor(a):

Providenciar e manter, **sem qualquer espécie de ajuda de custo**, ambiente em condições adequadas e favoráveis à execução das atividades do teletrabalho, especialmente com relação à ergonomia, à limpeza, à iluminação e ao ruído, assim como acesso à internet, cujo desempenho e estabilidade deve ser suficiente para a realização das tarefas previstas no plano de trabalho do participante (IFSC, 2024a, art. 12, inc. III, grifo nosso).

Além das questões materiais, surgem dificuldades com sistemas institucionais, como o PETRVS⁹. P51 expressa: *“O sistema Petrvs é um sistema muito ruim e complicado de alimentar durante o teletrabalho”*. Por outro lado, P70 relata que, após a mudança para o PETRVS, sentiu *“mais tranquilidade e menos pressão em relação a essa demanda”*. Essas experiências contrastantes sugerem a necessidade de capacitação diferenciada e suporte técnico mais efetivo.

A necessidade de capacitação e treinamento para a gestão e os(as) servidores(as) também foi ressaltada. Os(as) servidores(as) apontaram que muitos gestores(as) estão despreparados para lidar com o teletrabalho e que há carência de

⁹ A sigla PETRVS vem de ‘Plataforma Eletrônica de Trabalho Remoto e Visão Sistêmica’. O sistema PGD Petrvs é uma ferramenta inovadora na gestão de equipes, que oferece uma visão unificada em todos os níveis de gestão, com uma interface intuitiva e de acordo com os normativos vigentes (Brasil, 2024c).

formação sobre como conduzir equipes remotamente, como exemplificado por P68: “*Capacitação da gestão dos campus, pois muitos ainda estão presos em ter o servidor no campus, o sistema fica moderno porém os gestores não*”. Em síntese, a falta de infraestrutura adequada, suporte institucional e capacitação impacta diretamente a produtividade, a satisfação e a saúde dos(as) servidores(as), sendo um ponto crítico para o sucesso do teletrabalho.

A percepção negativa e o julgamento de colegas sobre o teletrabalho foram aspectos frequentemente citados. Muitos(as) relataram sentir-se julgados(as), com a crença de que a ausência física nos *campi* é vista como falta de comprometimento ou produtividade. P7 expressa: “*Sensação de que não trabalha, sensação de ser vigiada ou cobrada pelos colegas*”. P36 relata: “*aguentar piadas esdrúxulas por parte de alguns EBTTs sobre esse programa*”. Essas percepções causam desconforto e mal-estar, podendo gerar um ambiente de trabalho hostil, no qual os(as) servidores(as) se sentem pressionados(as) a provar continuamente sua eficácia, mesmo quando suas entregas e resultados são visíveis e mensuráveis. Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017) identificaram preconceito semelhante em suas pesquisas, enquanto Vilarinho, Paschoal e Demo (2021) apontam que isso decorre da cultura organizacional que valoriza a comunicação presencial e da novidade dessa forma de organização do trabalho.

A redução da interação presencial e os impactos na coletividade representam preocupação significativa. P77 argumenta: “*Penso que o teletrabalho em 100% não é indicado para o serviço público. Nesse caso, afetaria a organização coletiva, a integração das equipes e conseqüentemente, o respectivo atendimento ao público*”. P12, sobre o teletrabalho, relata: “*favorece o individualismo e prejudica a instituição em ações que necessitam trabalho em equipe, participação em atividades de planejamento e/ou política, de forma que a própria gestão democrática fica enfraquecida*”. O mesmo servidor(a) complementa: “*Os fóruns e órgãos colegiados necessitam do envolvimento da comunidade escolar para existirem, e o teletrabalho reforça a cultura de que cada um faz o seu e de que as necessidades individuais são prioridade. A fragmentação dos coletivos de trabalho se expressa por exemplo na dificuldade extrema em formar comissões eleitorais para recompor colegiados, instâncias máximas de gestão*”.

A falta de contato presencial pode dificultar a construção de relacionamentos significativos e o fortalecimento da cultura organizacional, levando a um sentimento de isolamento e desconexão entre os colegas. Esse isolamento social é apontado como um dos pontos negativos do teletrabalho, podendo causar desmotivação, afetar a produtividade e a qualidade de vida, além de gerar alienação em relação à cultura organizacional (Aderaldo; Aderaldo; Lima, 2017). Menezes, Socoloski e Maia (2022) também identificaram o enfraquecimento dos vínculos e a redução na percepção de pertencimento à organização como perdas do trabalho remoto. Enquanto Vilarinho, Paschoal e Demo (2021) destacam: “a participação coletiva de gestores, teletrabalhadores e colegas necessariamente deve ser estimulada para o planejamento e gestão do teletrabalho.”

Outras fontes de mal-estar apontadas pelos(as) servidores(as) é a percepção de disponibilidade constante e a comunicação excessiva por canais informais, como o WhatsApp. Conforme observado nos relatos de P40: “*Pessoas que não respeitam o horário de trabalho e acham que estamos sempre de prontidão para retornos imediatos*”, ou de P14: “*A sensação de estar sempre disponível para o trabalho*”. P79 detalha: “*A comunicação fora do horário de atendimento, é frequente receber e-mails ou mensagens instantâneas fora do horário do expediente*”. Logo, no contexto do teletrabalho, a comunicação fora do expediente e a expectativa de respostas imediatas reforçam a individualização das relações de trabalho e dificultam o exercício do direito à desconexão, comprometendo a saúde mental e o bem-estar dos(as) servidores(as).

Essas percepções dialogam com a literatura sobre as transformações do trabalho no mundo contemporâneo, marcado pela intensificação do uso das tecnologias digitais e pela flexibilização das jornadas. Antunes (2020) denomina esse fenômeno de “*escravidão digital*”, em que a separação entre tempo de trabalho e tempo livre se dilui, ampliando a sensação de vigilância e de disponibilidade permanente. Bernardo *et al.* (2011) alertam que a ausência de limites claros pode transformar a flexibilidade do teletrabalho em fonte de sofrimento, reforçando a necessidade de regulamentação institucional e de uma cultura organizacional que valorize o respeito aos limites individuais. Nesse mesmo sentido, Praun (2016) e Seligmann-Silva *et al.* (2010a) destacam que, sob o domínio do trabalho flexibilizado, os mecanismos de controle e pressão extrapolam o ambiente físico da organização,

alcançando o(a) trabalhador(a) em seu espaço doméstico e em horários tradicionalmente reservados ao descanso.

Por fim, a sobrecarga de trabalho ficou evidente em 19 relatos, com muitos(as) servidores(as) relatando jornadas estendidas, estresse e desgaste. P25 exemplifica: *“Tenho uma carga excessiva de trabalho que prejudica minha saúde”*. Alguns(as) servidores(as) expressaram dificuldade em desconectar do trabalho ao final do expediente, como P28: *“A dificuldade em ‘desligar’ após o fim do expediente. Pois, no teletrabalho, sinto que ficou mais difícil separar o momento de trabalho do momento descanso/lazer em casa”*. No entanto, a resposta do(a) participante P25 chama a atenção, pois mesmo ele reconhecendo que a carga excessiva de trabalho é prejudicial à sua saúde, mas relacionou ao bem-estar a seguinte afirmação: *“Tenho flexibilidade para atuar por resultado, mesmo com carga excessiva de trabalho”*, atenuando a carga excessiva de trabalho com a flexibilidade, como se uma coisa compensasse a outra.

A sobrecarga de trabalho e a dificuldade de desconexão também foram identificadas em estudos anteriores. Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017) identificaram como um dos aspectos negativos a sobrecarga de trabalho. Fayad e Nunes (2023) apontam o aumento da carga horária como desvantagem do teletrabalho, indicando necessidade de atenção da administração para reduzir mal-estar advindo da sobrecarga. Vilarinho, Paschoal e Demo (2021, p. 139) identificaram que em diversos estudos de campo apontam como aspecto negativo do teletrabalho a “sobrecarga de trabalho e falta de tempo de descanso e recuperação, pois os trabalhadores tendem a estender sua jornada quando não há um controle social ou tecnológico dos horários de trabalho”. Os autores reforçam que o direito à desconexão e a gestão do tempo são fundamentais para o bem-estar do(a) teletrabalhador(a), sendo a sobrecarga e a dificuldade de desconexão riscos comuns no teletrabalho.

Analisando os aspectos que proporcionam bem-estar no teletrabalho, estes foram classificadas em cinco categorias principais: Flexibilidade e autonomia na gestão do tempo; Maior concentração e produtividade; Maior proximidade e tempo com a família; Melhoria na qualidade de vida e saúde mental; e Redução do deslocamento e economia financeira.

A flexibilidade e a autonomia aparecem como os aspectos mais valorizados pelos(as) servidores(as), sendo considerados alguns dos principais fatores de bem-estar associados ao teletrabalho. As respostas indicam que a liberdade para organizar o próprio tempo e o trabalho contribui significativamente para a qualidade de vida, assim como a autonomia para gerenciar e conciliar as rotinas pessoais e profissionais. Ainda nesse aspecto, alguns participantes consideram positivo poder escolher os horários que se sentem mais produtivos, como exemplificado no relato de P85: “*Flexibilidade para realizar meus trabalhos nos horários em que me sinto mais produtiva*”, enquanto outro(a) participante ressalta: “*Liberdade de organizar tempo e trabalho*” (P6).

Essa autonomia, associada ao bem-estar pelos(as) participantes e destacada como um importante benefício, também se reflete na possibilidade de conciliar o trabalho com outras atividades cotidianas, conforme exemplificado por P15: “*A flexibilidade de conciliar questões pessoais e trabalho*”. Relatos como este demonstram que a autonomia na administração do tempo e das entregas não se restringe apenas às atividades laborais, mas se estende a outras dimensões da vida, possibilitando atender demandas familiares, pessoais e de autocuidado, proporcionando uma experiência de trabalho mais saudável — como exemplificado no relato do(a) participante P7: “*Poder conciliar atividades físicas com o trabalho*”. Também foi mencionada a possibilidade de gerenciar compromissos pessoais com tranquilidade, como exemplificado no relato de P75: “*Ter a flexibilidade para, em casos pontuais, ter tempo para atender algumas demandas que, de forma presencial, dificultam um pouco mais (ex: levar o carro à oficina, consulta médica, buscar filhos na escola etc.)*”; e conseguir manter a rotina organizada de forma mais eficiente é outro apontamento feito por P52: “*Consigo administrar bem meu tempo entre as demandas de trabalho e as demandas da vida pessoal*”.

Nesse sentido, flexibilidade, autonomia e gestão do tempo figuram entre os aspectos mais citados pelos(as) teletrabalhadores(as), resultado que se alinha a estudos anteriores, nos quais esses fatores são apontados como uma das principais vantagens do teletrabalho. Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017) destacam que, entre os benefícios dessa modalidade, está a possibilidade de o(a) teletrabalhador(a) definir suas prioridades e organizar melhor o seu tempo livre. Filardi, Castro e Zanini (2020) observaram que, na percepção dos(as) teletrabalhadores(as), houve ganhos

nos aspectos de autonomia, motivação, flexibilidade, produtividade e qualidade do trabalho. Contudo, apesar dos benefícios apresentados, Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017) também apontam pontos de atenção, especialmente quanto à gestão do tempo e à separação entre vida pessoal e profissional. Essa dificuldade é exemplificada no relato de um(a) dos(as) participantes da pesquisa: “*Os familiares não entenderem e ficarem solicitando afazeres durante meu período de trabalho*” (P1).

A partir dos dados coletados, observou-se que outro ganho relatado pelos(as) teletrabalhadores(as) foi o aumento da concentração e da produtividade durante o teletrabalho. Atividades que demandam atenção, concentração e foco, conforme a percepção destes(as) teletrabalhadores(as), tendem a ser realizadas com mais eficiência fora do ambiente institucional, pois ocorrem com menos interrupções e solicitações paralelas. Conforme exemplificado na resposta de P9: “*Poder me concentrar nas demandas sem distrações (conversas paralelas, interrupções de alunos e colegas)*”. Vários relatos também indicam melhorias na otimização do tempo, na organização das tarefas e na qualidade das entregas. O mesmo participante citado anteriormente complementa: “*Saber que agora o que importa mais não é um ponto bonito, mas minha produtividade, que aumentou e evoluiu em qualidade*”. Tais benefícios são evidenciados em declarações como: “*Estar no seu ambiente em casa ou outro, realizando suas atividades sem distrações contribui para a celeridade nas atividades e para a eficiência*” (P61); e “*Não ter deslocamento, poder me alimentar em casa (economia de dinheiro) e ter maior concentração e produtividade*” (P65).

Nesse mesmo entendimento, os relatos dos(as) servidores(as) do IFSC acerca do aumento de concentração e produtividade no teletrabalho encontram respaldo na literatura acadêmica. A percepção de maior foco e organização relatada pelos(as) participantes também é identificada em estudos que apontam que a autonomia e a menor incidência de interrupções favorecem a execução de tarefas com mais qualidade (Filardi; Castro; Zanini, 2020). Vilarinho, Paschoal e Demo (2021) demonstraram, em pesquisa com servidores públicos federais, que teletrabalhadores apresentam avaliações superiores de desempenho profissional e bem-estar em relação a colegas presenciais — resultado atribuído à possibilidade de gerir o próprio tempo, organizar demandas e evitar dispersões típicas do ambiente

presencial. Além disso, Moreira, Brizzola e Vieira (2023) destacam que o trabalho remoto proporciona maior satisfação e motivação, resultando no aumento da produtividade. Esses achados sugerem que, no contexto público, o teletrabalho pode ser estratégico não apenas para a eficiência das entregas, mas também para a promoção de ambientes mais saudáveis e equilibrados — desde que acompanhado de políticas institucionais de suporte e acompanhamento.

Outra vantagem proporcionada pelo teletrabalho, apontada por muitos(as) participantes da pesquisa, é a possibilidade de estar mais próximo e por mais tempo com a família, de permanecer no conforto do lar, participar mais ativamente da vida dos filhos e estar em maior contato com os animais de estimação. Como exemplificado nos relatos: “Fazer refeições com meu filho, poder levá-lo para aulas extraclasse” (P2); “Conseguir trabalhar e estar acompanhando o dia dos filhos” (P27); “Poder trabalhar no aconchego do lar junto de meus gatinhos” (P20); e no relato do(a) participante P8: “Podendo dar mais assistência à família, evitando maior número de atestados e afastamentos”.

De modo geral, a proximidade com a família e a possibilidade de trabalhar no conforto de casa são aspectos frequentemente associados ao bem-estar, conforme apontado nas respostas dos(as) participantes e identificado em outras pesquisas sobre a temática. Alves e Guimarães (2020), por exemplo, em estudo realizado no Tribunal de Justiça do Estado do Amazonas, constataram que os(as) trabalhadores(as) demonstraram estar bastante satisfeitos com o teletrabalho, especialmente no que se refere às relações familiares e sociais, conseguindo administrar bem os limites entre essas dimensões em suas residências.

Entretanto, alguns(as) trabalhadores(as) podem enfrentar dificuldades para estabelecer limites espaço-temporais entre as demandas profissionais e a vida doméstica. Barros e Silva (2010) alertam para esse desafio, destacando que há trabalhadores que acabam excedendo a carga horária prevista. Em especial, mulheres tendem a enfrentar maiores dificuldades do que os homens para separar a rotina doméstica das atividades laborais. A flexibilidade proporcionada pelo teletrabalho, que poderia favorecer o autocuidado, muitas vezes é direcionada apenas para atender às demandas do trabalho e da família, o que pode comprometer a saúde e o bem-estar dessas trabalhadoras.

A melhoria na qualidade de vida e na saúde mental é apontada pela maioria dos(as) servidores(as) participantes da pesquisa. Redução do estresse e da ansiedade, a melhoria nas relações interpessoais e uma maior satisfação com o trabalho são aspectos presentes em muitos relatos. Sendo que um dos pontos destacados são as atividades que demandam concentração e atenção são beneficiadas e melhor executadas fora do ambiente institucional, em teletrabalho. Dentre os relatos que indicam os aspectos que mais geram bem-estar no teletrabalho, destacam-se: *“Temos nos estressado menos devido ao tempo fora do ambiente organizacional do câmpus”* (P6); e *“Qualidade de vida, otimização das demandas, saúde mental principalmente”* (P34).

Além disso, o teletrabalho parece ter motivado um maior prazer nas atividades e, em alguns casos, gerado mais empatia pela instituição e colegas, impactando positivamente a qualidade das relações e o processo laboral, conforme exemplificado na resposta do(a) participante P5: *“O teletrabalho me motivou a desenvolver as atividades com maior prazer”*; e do P36: *“Qualidade de vida mental (...) Hoje, estando no PGD, voltei a ter mais empatia por minha instituição e com meus colegas de trabalho, o que, ao meu ver, impacta diretamente na qualidade das relações e, conseqüentemente, no processo laboral como um todo”*.

A percepção geral nas demais respostas segue a mesma tendência, apontando a melhoria na qualidade de vida como uma das principais vantagens do teletrabalho e corroborando com os resultados de diversos pesquisadores. Fayad e Nunes (2023) destacam que o teletrabalho proporciona maior flexibilidade, melhoria na qualidade de vida, redução nos deslocamentos diários e maior proximidade no convívio familiar. Os autores Menezes, Socoloski e Maia (2020) apontam a partir da respostas dos trabalhadores que o deslocamento para o trabalho, o tempo gasto e os meios utilizados para se deslocar influenciam na qualidade de vida destes trabalhadores, destacando no resultado de sua pesquisa que a melhoria na qualidade vida é umas das principais vantagens do teletrabalho. Há outras situações identificadas na literatura que estão em consonância com a percepção dos(as) trabalhadores(as) relacionadas à saúde mental e ao estresse, conforme observado por Moreira, Brizzola e Vieira (2023). Segundo os autores, o trabalho remoto proporciona a diminuição do estresse causado pelo trânsito, além de aumentar a motivação e a satisfação com o trabalho.

A redução do deslocamento e a economia financeira são aspectos recorrentes identificados nas respostas dos(as) servidores(as). A diminuição dos deslocamentos diários até o local de trabalho, conforme os relatos, contribuiu para o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal. Respostas que mencionam fatores como evitar o trânsito, economizar tempo e dinheiro, reduzir gastos com transporte, alimentação e combustível, além da valorização do tempo livre proporcionado pela ausência de deslocamento, indicam que esses elementos contribuíram significativamente para esse equilíbrio, refletindo em ganhos coletivos, institucionais e pessoais. Os ganhos coletivos e institucionais aparecem em relatos como: "*Implica positivamente na mobilidade urbana, com redução no número de veículos em trânsito diariamente. Implica na redução dos custos institucionais. Percebo muito mais benefícios do que pontos negativos*" (P59). Além disso, comentários como "*maior concentração e produtividade*" (P65) e "*maior rendimento*" (P71), apontados como consequências da redução do deslocamento, refletem em ganhos institucionais.

Entre os ganhos pessoais, os(as) participantes relataram maior tempo disponível para a prática de atividades físicas, convívio familiar e realização de atividades pessoais, além da diminuição de custos com transporte, alimentação e vestuário. Essas situações são exemplificadas na resposta de P56: "*Economia de tempo no trânsito, de dinheiro, ficar com minha família*"; de P47: "*Mais tempo para o servidor, menos tempo gasto em deslocamentos, tem gerado mais qualidade de vida para a maioria dos servidores*"; e do(a) participante P7: "*Poder conciliar atividades físicas com o trabalho. Anteriormente devido ao deslocamento eu ficava 11:00 do dia à disposição do trabalho e não conseguia fazer nada além de deslocar e trabalhar e chegar cansada em casa*". Também foram apontados benefícios como a redução da ansiedade, do estresse e dos riscos associados ao trânsito: "*Evitar o trânsito do deslocamento e a ansiedade que ele gera*" (P59); "*O fato de não precisar se deslocar até o campus/reitoria, evitando o stress e tempo perdido no trânsito*" (P28); e "*A segurança de não precisar sair de casa*" (P30).

Logo, os relatos dos(as) servidores(as) encontram semelhanças com achados da literatura. Filardi, Castro e Zanini (2020) e Moreira, Brizzola e Vieira (2023) identificaram, em seus estudos, que a redução do tempo de deslocamento está relacionada ao aumento da qualidade de vida e à redução do estresse. Moreira, Brizzola e Vieira (2023) destacam que a economia com deslocamentos, associada à

diminuição do estresse causado pelo trânsito, representa benefício tanto para os(as) trabalhadores(as) quanto para as organizações, refletindo na redução do absenteísmo. Além disso, os autores ainda apontam benefícios como menor exposição à violência urbana e à poluição. Trata-se de experiências que confirmam ganhos institucionais e sociais, especialmente no que se refere ao bem-estar e à sustentabilidade.

No entanto, apesar do reconhecimento da economia financeira por parte dos(as) servidores(as), existem alguns contrapontos descritos na literatura e pouco comentados. Alguns autores alertam para a transferência parcial de custos do ambiente institucional para o doméstico, como energia elétrica, internet, mobiliário e adequação ergonômica do espaço de trabalho (Aderaldo; Aderaldo; Lima, 2020; Filardi; Castro; Zanini, 2020; Moreira; Brizzola; Vieira, 2023). Essa percepção é exemplificada no relato de um(a) dos(as) servidores(as) respondentes: “*O trabalhador embora tenha alguns benefícios, perde algumas facilidades do trabalho como cessão de equipamentos para condução das atividades remotamente e equipe de limpeza de ambiente de trabalho, o que inclusive deixam esses profissionais à mercê do desemprego, assim o servidor em teletrabalho as vezes sobrepõe o deslocamento até o trabalho por limpeza do próprio espaço e cozimento de alimentos*” (P18).

Mesmo assim, são situações pouco relatadas, demonstrando que os benefícios proporcionados pelo teletrabalho sobressai a esses aspectos considerados negativos. Além disso, os impactos no equilíbrio entre vida familiar e trabalho podem ser sentidos de modo distinto entre os(as) servidores(as), em razão de fatores como a distância entre o local de trabalho e o local de moradia, ou infraestrutura disponível em casa, se é solteiro ou casado, se possui filhos ou familiares sob sua responsabilidade.

A análise dos dados revela que a maioria dos(as) servidores(as) percebe o teletrabalho de forma positiva, sobretudo pela flexibilidade na gestão do tempo e pela possibilidade de conciliar as demandas profissionais e pessoais. Esses resultados corroboram com os estudos de Filardi, Castro e Zanini (2020), que apontam a autonomia e a flexibilidade como fatores centrais para o bem-estar no teletrabalho. Deste modo, os achados da literatura evidenciam uma variedade de aspectos considerados como vantagens do teletrabalho, os quais estão

frequentemente associados à melhoria na qualidade de vida — esta última compreendida como uma consequência direta desses outros fatores. No entanto, é importante ressaltar que uma parcela dos(as) respondentes da pesquisa ainda enfrentam desafios relacionados à sobrecarga de trabalho e à dificuldade de desconexão, indicando a necessidade de políticas institucionais que promovam o equilíbrio entre as diferentes dimensões da vida destes(as) trabalhadores(as).

5 PRODUTO EDUCACIONAL

O produto educacional (PE) desenvolvido nesta pesquisa consiste na Ferramenta de Escuta Ativa no Teletrabalho, um instrumento diagnóstico estruturado e validado. Essa ferramenta dá voz e protagonismo aos(às) servidores(as) técnico-administrativos(as) em educação do IFSC que atuam em teletrabalho, permitindo o mapeamento oportuno de situações de risco psicossocial vivenciadas nessa modalidade. Assim, possibilita coleta de informações importantes ao processo de implementação do teletrabalho na instituição no sentido do seu aperfeiçoamento para a melhoria da qualidade de vida dos servidores e da satisfação profissional no exercício das funções laborais.

5.1 CARACTERIZAÇÃO E FINALIDADE

A ferramenta caracteriza-se como um questionário estruturado, composto por seis questões fechadas com escala de frequência tipo *Likert* (1 = Nunca; 5 = Sempre), desenvolvido especificamente para captar percepções individuais sobre situações potencialmente geradoras de sofrimento mental no contexto do teletrabalho. O instrumento foi concebido para ser aplicado de forma digital, anônima e periódica, constituindo-se como tecnologia social de gestão preventiva em saúde ocupacional.

Diferentemente de instrumentos genéricos de avaliação de clima organizacional ou qualidade de vida no trabalho, esta ferramenta foi elaborada a partir da análise sistemática de relatos de servidores(as) do IFSC obtidos por meio de questionário online, elaborado no *Google Forms* e destinado aos(às) técnico-administrativos(as) em educação que atuam em regime de teletrabalho. Embora as respostas tenham contemplado tanto experiências de bem-estar quanto de mal-estar, para a construção do instrumento foram consideradas especificamente as situações associadas ao mal-estar, visando orientar ações de prevenção e mitigação. Essa abordagem, ao considerar diretamente os relatos dos(as) próprios(as) trabalhadores(as), alinha-se aos princípios da ergonomia da atividade e da psicologia social do trabalho, que valorizam o saber operário e a experiência

vivida como fontes legítimas de conhecimento sobre as condições laborais (Ferreira, 2011; Seligmann-Silva *et al.*, 2010a).

A finalidade do produto é proporcionar aos(as) teletrabalhadores(as) um meio para que eles possam manifestar suas preocupações, suas angústias e demandas frente às condições que vêm enfrentando nessa modalidade de trabalho, especialmente considerando sua recente implementação no IFSC. Em consonância com os objetivos do Programa de Gestão e Desempenho estabelecidos pela Instrução Normativa nº 24/2023 e a Portaria do(a) Reitor(a) nº 2203/2024, que preconizam "contribuir para a saúde e a qualidade de vida no trabalho dos participantes" (Brasil, 2023a, cap. I, art. 2º, inc. IX; IFSC, 2024a, cap. I, art. 3º, inc. IX), a ferramenta atua como dispositivo de escuta institucional e gestão proativa da saúde mental, centrada na perspectiva e nas necessidades dos(as) próprios(as) trabalhadores(as).

Os objetivos específicos do produto incluem:

- Identificar fatores de risco psicossocial: Mapear sistematicamente situações de sobrecarga, má distribuição de tarefas, comunicação invasiva, falta de reconhecimento e dificuldades de desconexão que possam comprometer o bem-estar dos servidores;
- Promover a prevenção do adoecimento mental: Possibilitar intervenções precoces antes que situações de mal-estar evoluam para quadros de sofrimento psíquico patológico, alinhando-se às diretrizes de vigilância em saúde do(a) trabalhador(a) (Jackson Filho; Maeno, 2015);
- Fortalecer a cultura de cuidado institucional: Demonstrar compromisso organizacional com o bem-estar dos(as) servidores(as), criando canais seguros de comunicação sobre dificuldades enfrentadas no teletrabalho.

No contexto do ProfEPT, a construção do produto articula conhecimentos teóricos sobre saúde do(a) trabalhador(a), gestão pública e educação profissional com demandas concretas da realidade institucional, materializando o compromisso do programa com a produção de conhecimento (IFES, 2023). Além disso, apresenta relevância social e potencial de replicabilidade ao oferecer um modelo metodológico para o desenvolvimento de instrumentos semelhantes em outras instituições. Em um

cenário de consolidação do teletrabalho no serviço público federal, ferramentas que possibilitem o acompanhamento sistemático de seus impactos na saúde dos(as) trabalhadores(as) são fundamentais para a sustentabilidade dessa modalidade laboral.

5.2 ANÁLISE E DESENHO

O processo de concepção e desenho da Ferramenta de Escuta Ativa no Teletrabalho fundamentou-se na análise qualitativa dos dados empíricos coletados e no diálogo com os referenciais teóricos. A fase inicial de desenvolvimento do produto consistiu na análise sistemática das respostas discursivas fornecidas pelos(as) servidores(as) técnico-administrativos(as) do IFSC às questões abertas. Utilizando-se da metodologia de Análise de Conteúdo proposta por Bardin (2011), foi feita a leitura das respostas para identificação de padrões temáticos recorrentes e identificando algumas categorias relacionadas ao mal-estar na perspectiva dos(as) teletrabalhadores(as). A análise foi executada utilizando o referencial teórico sobre precarização do trabalho (Antunes, 2020), saúde mental e trabalho (Seligmann-Silva *et al.*, 2010a; Praun, 2016) e qualidade de vida no teletrabalho (Filardi; Castro; Zanini, 2020; Fayad; Nunes, 2023).

O desenho do instrumento apoiou-se em quatro pilares teórico-metodológicos fundamentais:

- Abordagem psicossocial do trabalho: Reconhecendo que o mal-estar no trabalho resulta da interação complexa entre fatores organizacionais, relacionais e individuais, o instrumento foi desenhado para captar múltiplas dimensões da experiência laboral (Seligmann-Silva *et al.*, 2010a);
- Perspectiva ergonômica centrada na atividade: Seguindo os princípios da Análise Ergonômica do Trabalho (AET), o instrumento valoriza a percepção do(a) servidor(a) sobre sua própria situação de trabalho (Jackson Filho; Maeno, 2015);
- Modelo de vigilância em saúde do(a) trabalhador(a): Alinhado às diretrizes do campo da Saúde do(a) Trabalhador(a), o instrumento foi criado como dispositivo de

acompanhamento contínuo, permitindo o acompanhamento sistemático de fatores de risco e a implementação de ações preventivas (Siqueira *et al.*, 2013).

➤ **Perspectiva crítica dos direitos e da dignidade no trabalho:** Fundamentado na compreensão de que o trabalho deve ser fonte de realização e não de sofrimento, o instrumento busca identificar situações que violem a dignidade do(a) trabalhador(a), como metas irrealizáveis, prevalência da quantidade sobre a qualidade do serviço público, práticas de assédio moral e cobranças excessivas ou indevidas. Essa perspectiva reconhece o direito ao trabalho digno, ao reconhecimento profissional e à valorização do(a) servidor(a) público(a) como elementos essenciais para a saúde mental e a qualidade de vida no trabalho (Ferreira, 2011). Conforme destacam Seligmann-Silva *et al.* (2010b), o respeito aos limites humanos e o reconhecimento do trabalho realizado são fundamentais para prevenir o adoecimento mental e promover ambientes laborais saudáveis e produtivos.

A partir da análise das categorias e da fundamentação teórica, categorias de mal-estar foram transformadas em questões objetivas. O Quadro 9 apresenta a correspondência entre categorias identificadas e questões formuladas:

Quadro 9 – Correspondência entre categorias de mal-estar e questões do instrumento

Categoria	Questão Formulada
Sobrecarga por má distribuição de tarefas	Sinto que estou sobrecarregado(a) de trabalho devido à má distribuição de tarefas na equipe.
Assumir responsabilidades de outros	Tenho que assumir tarefas ou responsabilidades que outros colegas não estão cumprindo.
Comunicação invasiva fora do expediente	Recebo mensagens, cobranças ou demandas de trabalho fora do meu horário regular de expediente.
Pressão por disponibilidade constante	Sinto que preciso estar sempre disponível ou responder imediatamente, mesmo fora do horário de trabalho.
Falta de colaboração e apoio	Percebo falta de colaboração, apoio ou comunicação adequada entre colegas ou setores, o que dificulta meu trabalho.
Percepção de injustiça e falta de reconhecimento	Sinto que situações de injustiça, desigualdade ou falta de reconhecimento estão afetando meu bem-estar mental.

Fonte: Autoria própria (2025).

Por ter sido construído a partir de relatos reais de servidores(as) em teletrabalho do próprio IFSC, o instrumento reflete as preocupações e vivências específicas do contexto institucional.

5.3 DESENVOLVIMENTO DO PRODUTO

A versão final da Ferramenta de Escuta Ativa no Teletrabalho resultou em um instrumento conciso, objetivo e de aplicação simples, que atende às exigências de praticidade da gestão institucional sem comprometer a profundidade necessária na identificação de situações críticas relacionadas ao mal-estar. Nesse sentido, recomenda-se que a aplicação do PE em outra instituição também seja acompanhada de estudo diagnóstico prévio, para que a ferramenta de escuta ativa dos servidores possa ser adaptada a cada realidade, mantendo-se sua característica de ser sintética e assertiva, possibilitando aplicação com um grande número de respondentes e facilitando a análise quali-quantitativa dos dados.

5.3.1 Versão final do produto educacional

O Quadro 10 apresenta o versão final do produto educacional:

Quadro 10 – Produto educacional

(continua)

Ferramenta de Escuta Ativa no Teletrabalho					
Apresentação: Este instrumento tem como objetivo identificar situações que possam estar gerando mal-estar ou risco à saúde mental de servidores(as) em regime de teletrabalho. Suas respostas são anônimas e serão utilizadas exclusivamente para fins de melhoria das condições de trabalho e promoção da saúde ocupacional.					
Instruções: Para cada afirmação abaixo, marque a alternativa que melhor representa sua experiência nas últimas semanas de teletrabalho, utilizando a seguinte escala: 1 = Nunca; 2 = Raramente; 3 = Às vezes; 4 = Frequentemente; 5 = Sempre.					
	<i>Escala Likert</i>				
Afirmações	1	2	3	4	5
1. Sinto que estou sobrecarregado(a) de trabalho devido à má distribuição de tarefas na equipe.					
2. Tenho que assumir tarefas ou responsabilidades que outros colegas não estão cumprindo.					
3. Recebo mensagens, cobranças ou demandas de trabalho fora do meu horário regular de expediente.					

(conclusão)

Afirmações	1	2	3	4	5
4. Sinto que preciso estar sempre disponível ou responder imediatamente, mesmo fora do horário de trabalho.					
5. Percebo falta de colaboração, apoio ou comunicação adequada entre colegas ou setores, o que dificulta meu trabalho.					
6. Sinto que situações de injustiça, desigualdade ou falta de reconhecimento estão afetando meu bem-estar mental.					

Fonte: Autoria própria (2025).

➤ **Protocolo de Aplicação**

Para garantir a efetividade do instrumento, desenvolveu-se um protocolo de aplicação que estabelece:

- A. Periodicidade: Recomenda-se aplicação trimestral, podendo ser ajustada conforme necessidades institucionais ou sob demanda em situações específicas;
- B. Formato de aplicação: Prioritariamente digital, através de plataformas que garantam anonimato (*Google Forms* com configurações apropriadas, sistemas institucionais específicos);
- C. Público-alvo: Todos os servidores(as) técnico-administrativos(as) em educação que estejam em regime de teletrabalho (parcial ou integral) há pelo menos 30 dias;
- D. Responsabilidade pela aplicação: Comitês Locais do PGD, em articulação com as Coordenadorias de Gestão de Pessoas (CGP) dos campi ou Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP);
- E. Comunicação: Envio por e-mail institucional com esclarecimentos sobre objetivos, garantia de anonimato e importância da participação.

➤ **Sistema de Análise e Interpretação**

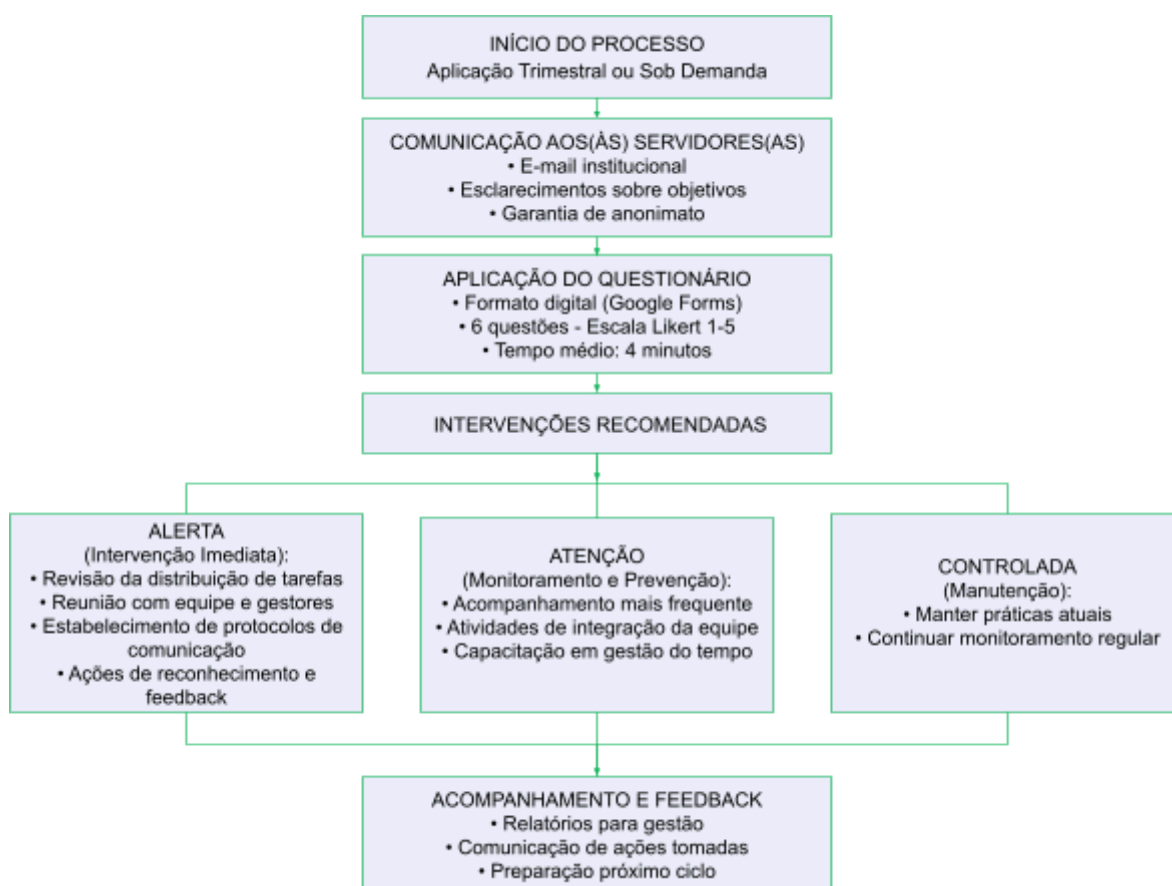
Para a análise e interpretação dos resultados, foi desenvolvido um sistema que possibilita uma leitura ágil e objetiva dos dados obtidos. Nesse sistema, as respostas classificadas como 4 ou 5 (Frequentemente/Sempre) indicam uma

situação de alerta, enquanto aquelas avaliadas como 3 (Às vezes) sinalizam uma situação de atenção. Já as respostas correspondentes a 1 ou 2 (Nunca/Raramente) são entendidas como representativas de uma situação controlada.

➤ Fluxo Operacional da Ferramenta

A Figura 2 apresenta o fluxograma completo do processo de aplicação da Ferramenta de Escuta Ativa no Teletrabalho, ilustrando desde a comunicação inicial aos(as) servidores(as) até o ciclo de acompanhamento e preparação para aplicações subsequentes.

Figura 2 – Fluxograma da Ferramenta de Escuta Ativa no Teletrabalho



Fonte: Autoria própria (2025).

O fluxograma evidencia o caráter cíclico e contínuo do processo, com aplicações trimestrais que permitem o acompanhamento sistemático das condições

de trabalho e a implementação de intervenções orientadas e mais assertivas, conforme o nível de alerta identificado.

➤ **Quadro de Intervenções Recomendadas**

A escuta ativa estimula a participação dos servidores no processo de aperfeiçoamento dos mecanismos do teletrabalho na instituição, dando voz aos trabalhadores que podem se manifestar sobre suas demandas, ao mesmo tempo que permite o planejamento e execução de ações de intervenção frente às situações críticas, bem como, na prevenção e cuidado para evitar perdas e danos causados pelo agravamento de situações. Nesse sentido, com base nos resultados da pesquisa realizada, propõe-se uma matriz de intervenções escalonadas conforme apresentado no Quadro 11:

Quadro 11 – Intervenções por tipo de situação identificada

Situação identificada	Intervenções recomendadas
Sobrecarga por má distribuição	<ul style="list-style-type: none"> - Revisão da distribuição de tarefas no setor; - Reunião com equipe para redistribuição; - Análise de dimensionamento da força de trabalho.
Assumir tarefas de outros	<ul style="list-style-type: none"> - Conversa individual com servidor sobrecarregado; - Reunião com servidor que não cumpre tarefas; - Possível revisão da adesão ao PGD.
Comunicação fora do expediente	<ul style="list-style-type: none"> - Estabelecimento de protocolos de comunicação; - Definição de canais e horários apropriados; - Orientação sobre direito à desconexão e sobre boas práticas no teletrabalho.
Pressão por disponibilidade	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitação sobre gestão do tempo; - Clarificação de expectativas com chefia; - Estabelecimento de limites saudáveis; - Roda de conversa sobre qualidade de vida no trabalho.
Falta de colaboração	<ul style="list-style-type: none"> - Atividades de integração da equipe; - Melhoria dos fluxos de comunicação; - Reuniões periódicas de alinhamento.
Injustiça/falta de reconhecimento	<ul style="list-style-type: none"> - Feedback estruturado e periódico; - Revisão de critérios de distribuição do teletrabalho; - Valorização do trabalho no exercício profissional.

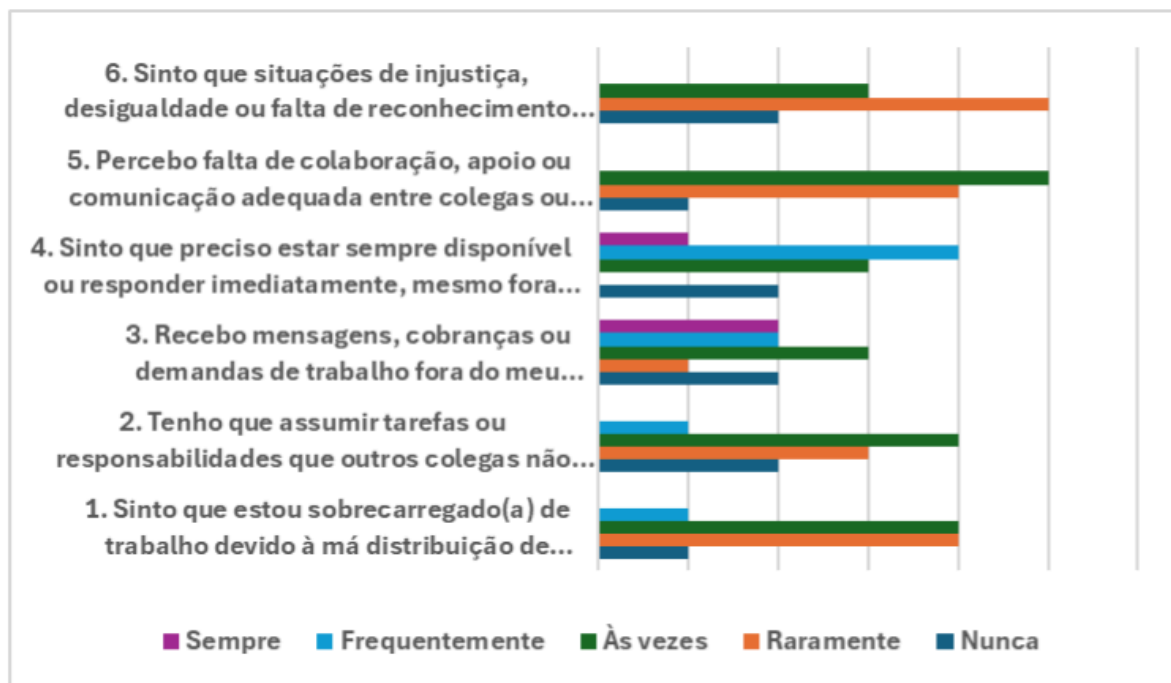
Fonte: Autoria própria (2025).

A ferramenta foi desenhada para integrar-se às políticas e normativas institucionais vigentes, e os resultados podem subsidiar os relatórios anuais previstos no art. 55 da Portaria do Reitor nº 2203/2024, especificamente no que tange à "melhoria da qualidade de vida dos participantes" (IFSC, 2024a). No entanto, há limitações no produto desenvolvido que poderão ser abordadas em pesquisas futuras, especialmente no que tange à integração tecnológica, necessitando do desenvolvimento de um sistema informatizado para aplicação e análise automatizada.

5.4 AVALIAÇÃO E VALIDAÇÃO

A avaliação e validação da Ferramenta de Escuta Ativa no Teletrabalho constituiu etapa fundamental para verificar sua relevância no contexto do IFSC. O processo avaliativo foi estruturado para captar diretamente a percepção dos(as) servidores(as) técnico-administrativos(as) em educação que atuam em regime de teletrabalho, principais usuários e beneficiários do instrumento. Essa escolha metodológica alinha-se aos princípios da abordagem centrada no trabalhador, reconhecendo que são os(as) próprios(as) servidores(as) os(as) mais qualificados(as) para avaliar a pertinência e a utilidade da ferramenta em sua prática laboral. Para a avaliação do produto educacional, dez servidores(as) em teletrabalho, lotados(as) nos campi ou na Reitoria, responderam às questões propostas no instrumento e, ao final, foram direcionados(as) a um bloco específico de avaliação. A Figura 3 apresenta as respostas às seis questões da Ferramenta de Escuta Ativa no Teletrabalho, registradas por esses(as) servidores(as) como parte do processo de apresentação da ferramenta:

Figura 3 – Respostas avaliação do Produto Educacional Ferramenta de Escuta Ativa no Teletrabalho



Fonte: Autoria própria (2025).

Os resultados obtidos permitiram identificar padrões importantes sobre as condições psicossociais vivenciadas por estes(as) trabalhadores(as), conforme análise apresentada a seguir. A análise dos dados revelou que as questões 3 e 4, relacionadas à comunicação invasiva e pressão por disponibilidade constante, apresentaram os resultados mais preocupantes. Na questão 3 (recebimento de mensagens fora do expediente), 40% dos respondentes indicaram "frequentemente" ou "sempre", configurando situação de alerta que demanda intervenção imediata. Similarmente, na questão 4 (necessidade de estar sempre disponível), 50% dos servidores relataram vivenciar esta pressão "frequentemente" ou "sempre", evidenciando violação sistemática do direito à desconexão.

As questões 1 e 2, que avaliam sobrecarga por má distribuição de tarefas e necessidade de assumir responsabilidades de outros colegas, apresentaram resultados moderados. Predominaram respostas "raramente" e "às vezes" (80% e 70% respectivamente), indicando que, embora existam situações pontuais de sobrecarga, estas não se configuram como problema crônico no campus ou setor.

Contudo, a presença de casos isolados sugere a necessidade de monitoramento contínuo e ajustes na distribuição de atividades. As questões 5 e 6 revelaram aspectos positivos na experiência do teletrabalho no campus ou setor. A maioria dos(as) respondentes (90%) indicou "nunca" ou "raramente" perceber falta de colaboração entre setores, sugerindo que a modalidade remota não comprometeu significativamente as relações de trabalho. Quanto ao reconhecimento profissional, todos(as) os(as) respondentes indicaram "nunca", "raramente" ou "às vezes" vivenciar situações de injustiça, demonstrando que o ambiente organizacional mantém níveis adequados de equidade.

Com base nos resultados obtidos, recomenda-se a implementação prioritária de ações como a criação de diretrizes claras sobre horários apropriados para envio de mensagens e expectativas de resposta, incluindo a configuração de ferramentas tecnológicas que respeitem o período de descanso dos(as) servidores(as). E desenvolvimento de workshops focados no estabelecimento de fronteiras entre vida pessoal e profissional, com ênfase no direito à desconexão. A aplicação demonstrou que a Ferramenta de Escuta Ativa no Teletrabalho cumpre com seu objetivo de identificar situações de risco psicossocial permitindo o direcionamento adequado de intervenções servindo como instrumento de gestão preventiva em saúde ocupacional, alinhando-se aos objetivos do Programa de Gestão e Desempenho de "contribuir para a saúde e a qualidade de vida no trabalho dos participantes". A identificação precoce de situações críticas, como a violação do direito à desconexão, demonstra o potencial do instrumento para subsidiar políticas institucionais mais efetivas de proteção à saúde mental dos(as) teletrabalhadores(as).

Na etapa seguinte, foi aplicado um questionário simplificado contendo cinco questões objetivas para avaliação e validação do produto. O instrumento de avaliação utilizou possibilidades de resposta SIM ou NÃO, buscando captar de forma direta e objetiva a percepção dos(as) participantes sobre os aspectos apresentados no Quadro 12:

Quadro 12 – Avaliação do Produto Educacional Ferramenta de Escuta Ativa no Teletrabalho

Afirmação	Respostas	
A ferramenta permite expressar adequadamente minhas preocupações e experiências relacionadas ao teletrabalho.	() Sim	() Não
As questões apresentadas são claras e de fácil compreensão.	() Sim	() Não
A escala de resposta utilizada (1=Nunca a 5=Sempre) é adequada para expressar minhas percepções.	() Sim	() Não
Sinto que ao responder esta ferramenta estou contribuindo para melhorias nas condições de trabalho.	() Sim	() Não
Recomendaria o uso periódico desta ferramenta para monitoramento do bem-estar no teletrabalho.	() Sim	() Não

Fonte: Autoria própria (2025).

O processo de avaliação e validação ocorreu entre os dias 20 e 22 de agosto de 2025. Após a aplicação da ferramenta com os(as) dez servidores(as) selecionados(as), estes(as) trabalhadores(as) foram direcionados a um novo formulário de validação. A participação foi voluntária e anônima, garantindo que os(as) servidores(as) pudessem expressar suas opiniões de forma livre e sincera. Os dados coletados foram analisados quantitativamente, considerando-se validada a ferramenta após obter 100% de respostas positivas em todas as cinco questões avaliativas.

Os resultados obtidos demonstraram alta aceitação da ferramenta, com 100% dos(as) participantes concordando totalmente que o instrumento permite expressar adequadamente suas preocupações (questão 1), considerando as questões claras e compreensíveis (questão 2), avaliando positivamente a escala de resposta (questão 3), reconhecendo que contribuem para melhorias (questão 4) e recomendando seu uso periódico (questão 5). É importante destacar que a unanimidade nos resultados da validação deve ser interpretada à luz de três aspectos: o número reduzido de respondentes a quem o produto foi apresentado; o perfil dos(as) participantes, todos(as) com experiência consolidada em teletrabalho; e a construção do instrumento fundamentada em relatos reais dos(as) próprios(as) servidores(as) do IFSC, o que garantiu elevada aderência às suas vivências. Esses fatores contextuais

explicam a alta aceitação do produto, sem comprometer sua validade como ferramenta diagnóstica.

Embora não tenha sido incluído um campo aberto para opiniões ou sugestões devido às limitações temporais desta pesquisa de mestrado, os *campi* interessados em implementar a ferramenta poderão considerar a inclusão desse recurso como estratégia complementar de validação local. Um(a) dos(as) participantes, em resposta ao convite, sugeriu incluir uma questão específica sobre dimensionamento da equipe: “*O setor possui número suficiente de servidores(as) ou você precisa absorver atividades de outras pessoas devido a falta de servidores(as)?*”. Essa sugestão evidencia a preocupação com a sobrecarga de trabalho decorrente da falta de pessoal, questão já contemplada parcialmente nas perguntas 1 e 2 do instrumento. A inclusão de campos abertos permitiria o aprofundamento da compreensão sobre aspectos específicos e a coleta de sugestões de aprimoramento adaptadas a cada realidade. A proposta inicial é de uma ferramenta prática e rápida, que possibilite a coleta de informações periodicamente em um curto espaço de tempo, sem integrar a pesquisa anual realizada pela comissão central.

É importante destacar que a escolha da escala *Likert* com cinco pontos (1=Nunca; 2=Raramente; 3=Às vezes; 4=Freqüentemente; 5=Sempre) para a ferramenta principal foi validada pelos(as) participantes como adequada para identificar situações que requerem atenção, possibilitando distinguir entre ocorrências esporádicas e problemas crônicos que demandam intervenção imediata.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa buscou investigar as percepções dos(as) técnico-administrativos(as) em educação sobre o teletrabalho no Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC), procurando responder à seguinte questão: “*Como vem acontecendo e qual é a percepção dos(as) técnico-administrativos(as) em educação do IFSC sobre o teletrabalho?*”. Trata-se de um tema atual, relacionado às transformações nas relações de trabalho no serviço público, o que lhe confere relevância, especialmente em um contexto em que o Programa de Gestão e Desempenho (PGD) vem se consolidando. Ao demonstrar como o teletrabalho vem sendo implementado no IFSC e ao revelar as percepções dos(as) TAEs sobre essa modalidade de trabalho, os objetivos que a pesquisa se propôs a investigar foram alcançados.

Em relação ao primeiro objetivo específico “*compreender a implementação de formas flexíveis de trabalho no serviço público como algo relacionado a uma tendência contemporânea de mudanças substanciais nas formas de organização do trabalho*”, a investigação mostrou que a adoção de formas flexíveis de trabalho constitui uma tendência contemporânea no mundo do trabalho. A análise teórica, fundamentada principalmente nas contribuições de Antunes (2020), evidenciou que essas mudanças não são um fenômeno isolado, mas refletem processos globais de flexibilização impulsionados pela revolução tecnológica. Nesse cenário, o Programa de Gestão e Desempenho, e conseqüentemente o teletrabalho, emerge como resposta institucional às demandas por maior eficiência administrativa e qualidade de vida dos(as) servidores(as) (Brasil, 2023a; IFSC, 2024a).

Quanto ao processo de regulamentação e implementação do teletrabalho no IFSC, iniciou com a experiência piloto na Reitoria em 2022 e posteriormente foi expandido aos *campi*. Assim, o segundo objetivo específico “*analisar o processo de regulamentação e implementação do teletrabalho no âmbito do Instituto Federal de Santa Catarina, no período pós-pandêmico*” foi alcançado mediante análise documental sistemática das normativas federais e institucionais (Quadros 1 a 4), que permitiu traçar o percurso de regulamentação desde o Decreto nº 1.590/1995 até a Portaria do Reitor nº 2203/2024.

O terceiro objetivo específico “*investigar a percepção dos(as) servidores(as) sobre os efeitos do teletrabalho na qualidade de vida e na satisfação profissional dos(as) técnico-administrativos(as) em educação do IFSC*” foi alcançado por meio da pesquisa empírica com 85 servidores(as) (19,7% de participação). Os resultados revelaram percepções predominantemente positivas, em consonância com estudos anteriores sobre teletrabalho no setor público. A maioria relatou conseguir conciliar vida pessoal e profissional (95,3%), perceber melhoria no estilo de vida (90,6%) e sentir-se mais disposta por não precisar se deslocar diariamente (87,1%). Flexibilidade e autonomia na gestão do tempo foram os aspectos mais valorizados, com 44 menções nas respostas abertas. Esses achados alinham-se ao conceito de Qualidade de Vida no Trabalho proposto por Ferreira (2011), evidenciando que o teletrabalho pode promover experiências de bem-estar e desenvolvimento pessoal.

Entretanto, a investigação também identificou desafios que não podem ser negligenciados. A análise qualitativa das respostas discursivas revelou categorias de mal-estar, como sobrecarga de trabalho e dificuldade de desconexão (19 menções), percepção negativa de colegas não participantes do programa (19 menções) e problemas de infraestrutura e suporte institucional (18 menções). Destaca-se ainda que 38,8% dos(as) participantes relataram sentir necessidade de estar constantemente disponíveis, exemplificando o que Antunes (2020) denomina “*escravidão digital*”, fenômeno em que as fronteiras entre tempo de trabalho e tempo livre se dissolvem sob a mediação das tecnologias digitais.

A questão da transferência de custos operacionais para os(as) servidores(as), evidenciada na necessidade de prover infraestrutura própria, conforme estabelecido no Decreto nº 11.072/2022, representa uma forma sutil de precarização que adentra o serviço público federal. Embora 84,2% dos(as) participantes tenham afirmado possuir espaço físico adequado para o teletrabalho, a responsabilização individual pelos custos de energia, internet e mobiliário ergonômico configura processo de flexibilização que pode aprofundar desigualdades internas e comprometer condições laborais adequadas, como alertam Jackson Filho e Maeno (2015) ao discutirem a “*desorganização do trabalho*”.

O quarto objetivo específico “*a partir de dados empíricos e investigação teórico-bibliográfica, foi elaborado um produto educacional na forma de ferramenta*”

de escuta ativa no teletrabalho, um instrumento diagnóstico para identificação precoce de situações de risco psicossocial vivenciadas por TAEs que atuam em regime de teletrabalho no IFSC” materializou-se no desenvolvimento e validação da Ferramenta de Escuta Ativa no Teletrabalho. Trata-se de uma contribuição prática significativa, que reafirma o compromisso do mestrado profissional com a produção de conhecimento aplicado. O instrumento, desenvolvido a partir das percepções dos(as) próprios(as) servidores(as), oferece mecanismo sistemático para identificação precoce de situações de risco psicossocial. As seis dimensões avaliadas refletem os principais desafios identificados na pesquisa e possibilitam intervenções direcionadas antes que situações de mal-estar evoluam para quadros de adoecimento mental.

Dessa forma, o problema de pesquisa foi respondido, evidenciando que o teletrabalho no IFSC representa uma modernização necessária da gestão pública, com benefícios significativos para a qualidade de vida dos(as) servidores(as). Contudo, exige políticas institucionais específicas para minimizar os aspectos negativos e assegurar a sustentabilidade dessa modalidade de trabalho.

É fundamental reconhecer as limitações deste estudo. O caráter transversal da investigação captura percepções em um momento específico, não permitindo análises longitudinais sobre a evolução das experiências. Além disso, a exclusão de 105 servidores(as), devido à não autorização de alguns *campi* para realização da pesquisa, pode ter ocultado realidades e percepções relevantes para uma compreensão mais abrangente do teletrabalho no IFSC. As implicações práticas dos achados apontam para a necessidade de políticas institucionais que garantam isonomia na distribuição do teletrabalho, protejam o direito à desconexão e fortaleçam os vínculos coletivos. A percepção dividida sobre o impacto dessa modalidade na organização sindical e na participação em reuniões de interesse coletivo — com respostas distribuídas sem consenso claro — sugere um processo de fragmentação dos coletivos de trabalho que merece atenção especial, considerando o alerta de Bernardo *et al.* (2011) sobre os riscos da individualização das relações laborais.

Para pesquisas futuras, recomenda-se a realização de estudos longitudinais que acompanhem a evolução das percepções sobre o teletrabalho, investigações

comparativas entre diferentes instituições da Rede Federal, análises sobre impactos diferenciados por gênero — considerando que 62,4% dos(as) participantes desta pesquisa eram mulheres — e estudos sobre implicações para a cultura organizacional e a transmissão de valores institucionais. A aplicação sistemática da Ferramenta de Escuta Ativa desenvolvida também poderá gerar dados valiosos para o aprimoramento contínuo do Programa de Gestão e Desempenho.

Conclui-se que o teletrabalho no IFSC constitui uma transformação organizacional complexa e multifacetada, que transcende a mera mudança do local de execução das atividades laborais. Os resultados demonstram que, apesar dos benefícios inegáveis para a qualidade de vida — expressos nos altos índices de satisfação e nas percepções de flexibilidade e autonomia — a modalidade reproduz, em alguma medida, os padrões de intensificação e precarização característicos do trabalho contemporâneo. A sustentabilidade do teletrabalho como política institucional dependerá da capacidade de construir coletivamente mecanismos que maximizem seus aspectos positivos e, simultaneamente, protejam os(as) trabalhadores(as) dos riscos psicossociais inerentes a essa forma de organização laboral.

Ao dar voz aos(as) técnico-administrativos(as) em educação e sistematizar suas percepções em um instrumento de gestão, este estudo reafirma a importância de considerar as experiências vividas dos(as) trabalhadores(as) na formulação de políticas organizacionais. Somente por meio da escuta atenta e do compromisso com condições dignas de trabalho será possível transformar o teletrabalho em instrumento genuíno de modernização administrativa e promoção do bem-estar.

REFERÊNCIAS

- ADERALDO, Igor Leal; ADERALDO, Carlos Victor Leal; LIMA, Afonso Carneiro. Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional. *Cadernos EBAPE. BR*, Rio de Janeiro, v. 15, p. 511-533, 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/rhyjxT5KWZgwQDDp4pqbdFN/?lang=pt>. Acesso em: 17 jun. 2023.
- ALBORNOZ, Suzana. *O que é trabalho*. 6. Ed. São Paulo: Brasiliense, 2014.
- ALMEIDA, Alcides Vieira de. *Da Escola de Aprendizes de Artífices ao Instituto Federal de Santa Catarina*. Reed. rev. e atual. Florianópolis, Publicações do IF-SC, 2010.
- ALVES, Rosinete Pereira; GUIMARÃES, Maria Da Glória Vitório. Teletrabalho versus qualidade de vida: uma abordagem sobre as experiências vividas por servidores do Tribunal de Justiça do Estado do Amazonas. *UFAM Business Review*, Manaus, v. 2, n. 3, p. 58–78, 2020. Disponível em: <https://www.periodicos.ufam.edu.br/index.php/ufambr/article/view/6379>. Acesso em: 30 ago. 2024.
- ANDRADE, Laize Lopes Soares de. *Desenvolvimento de um instrumento de medida de qualidade de vida no teletrabalho*. 2020. 174 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Pós-Graduação Stricto Sensu em Gestão Pública, Universidade de Brasília, Brasília, 2020. Disponível em: <https://repositorio.unb.br/handle/10482/38921>. Acesso em: 1 nov. 2024.
- ANTUNES, Ricardo. *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre afirmação e a negação do trabalho*. Edição revista e ampliada. 2. ed. São Paulo: Boitempo, 2013.
- ANTUNES, Ricardo. *Adeus ao Trabalho?: ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho*. 16. ed. São Paulo: Cortez, 2015.
- ANTUNES, Ricardo. Trabalho intermitente e uberização do trabalho no limiar da indústria 4.0. In: ANTUNES, Ricardo. (Org.). *Uberização, trabalho digital e indústria 4.0*. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2020, p. 11-22.
- ANTUNES, Ricardo; PRAUN, Luci. A sociedade dos adoecimentos no trabalho. In: ANTUNES, Ricardo. *O privilégio da servidão: O novo proletariado de serviços na era digital*. E-book. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2018.
- ARAÚJO, Tânia Maria de; LUA, Iracema. O trabalho mudou-se para casa: trabalho remoto no contexto da pandemia de COVID-19. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, v. 46, e27, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbso/a/LQnfJLrjgrSDKkTnyVfgnQy/>. Acesso em: 25 jul. 2024.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BARROS, Alexandre Moço; SILVA, José Roberto Gomes da. *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. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/pB6bjbKsBNBdKk6VwGCbSRM/?lang=pt>. Acesso em: 29 dez. 2023.

BELTRAMELLI NETO, Silva; MELO, Maria Gabriela Vicente Henrique de. Quarta Revolução Industrial e os impactos da era digital na morfologia e na regulação do trabalho. *Revista de Estudos Constitucionais, Hermenêutica e Teoria do Direito*, v. 14, n. 3, p. 539–558, 2022. Disponível em: <https://revistas.unisinos.br/index.php/RECHTD/article/view/21300>. Acesso em: 30 mar. 2024.

BERNARDO, Márcia Hespanhol; SELIGMANN-SILVA, Edith; MAENO, Maria; KATO, Mina. Ainda sobre a saúde mental do trabalhador. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 36, n. 123, p. 8-11, 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbso/a/ZSsDj5dTsg8v95Z5m4bSZqN/?lang=pt>. Acesso em: 4 set. 2024.

BRANDÃO, Jobson Louis Almeida; PERUCCHI, Valmira; FREIRE, Gustavo Henrique de Araújo. Inovação, trabalho remoto e bibliotecas educativas públicas: caminhos para a transformação digital no mundo do trabalho pós-pandemia. *Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação*, Campinas, v. 21, p. e023001, 2023. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/view/8670044>. Acesso em: 4 jul. 2025.

BRASIL. *Decreto n. 1.590, de 10 de agosto de 1995*. Dispõe sobre a jornada de trabalho dos servidores da Administração Pública Federal [...]. Brasília: Presidência da República, [1995]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1590.htm. Acesso em: 29 abr. 2024.

BRASIL. *Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996*. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília: Presidência da República, [1996]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 10 abr. 2023.

BRASIL. *Decreto nº 5.154, de 23 de julho de 2004*. Regulamenta o § 2º do art. 36 e os arts. 39 a 41 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 [...]. Brasília: Presidência da República, [2004]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/decreto/d5154.htm. Acesso em: 1 maio 2023.

BRASIL. *Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008*. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica s. Brasília: Presidência da República, [2008]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11892.htm. Acesso em: 1 maio 2023.

BRASIL. *Lei nº 13.429, de 31 de março de 2017*. Altera dispositivos da Lei nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, que dispõe sobre o trabalho temporário nas empresas

urbanas [...]. Brasília: Presidência da República, [2017b]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13429.htm. Acesso em: 10 abr. 2024.

BRASIL. *Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017*. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) [...]. Brasília: Presidência da República, [2017a]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm. Acesso em: 10 abr. 2024.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Secretaria de Gestão de Pessoas. Instrução Normativa nº 1, de 31 de agosto de 2018. Estabelece orientação, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades [...]. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, n. 170. p. 92, 3 set. 2018a. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/instrucao-normativa-n-1-de-31-de-agosto-de-2018-39382704>. Acesso em: 5 dez. 2024.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Secretaria de Gestão de Pessoas. Instrução Normativa nº 2, de 12 de setembro de 2018. Estabelece orientação, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - Sipec, quanto à jornada de trabalho [...]. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, n. 183. p. 124, 21 set. 2018b. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/instrucao-normativa-n-2-de-12-de-setembro-de-2018-41782022>. Acesso em: 5 dez. 2024.

BRASIL. Ministério da Economia. Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital. Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal. *Instrução Normativa nº 19, de 12 de março de 2020d*. Estabelece orientações aos órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil da Administração Pública Federal - SIPEC, quanto às medidas de proteção para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (COVID-19). Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/portaria/IN19-20-me.htm. Acesso em: 25 jul. 2024.

BRASIL. *Decreto nº 10.382, de 28 de maio de 2020*. Institui o Programa de Gestão Estratégica e Transformação do Estado, no âmbito da administração pública federal [...]. Brasília: Presidência da República, [2020a]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/decreto/d10382.htm. Acesso em: 1 jun. 2023.

BRASIL. Economia. *Novas regras para o trabalho remoto são anunciadas pelo governo*. Serviços e Informações do Brasil, [2020e]. Disponível em: <https://www.gov.br/pt-br/noticias/trabalho-e-previdencia/2020/07/novas-regras-para-o-trabalho-remoto-sao-anunciadas-pelo-governo>. Acesso em 25 jul. 2024.

BRASIL. Ministério da Economia. Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital. Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal. Instrução Normativa nº 44, de 10 de junho de 2020. Altera a Instrução Normativa nº 1, de 31 de agosto de 2018 [...]. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, n. 111. p. 27,

12 jun. 2020f. Disponível em:

<https://www.in.gov.br/web/dou/-/instrucao-normativa-n-44-de-10-de-junho-de-2020-261279454>. Acesso em: 5 dez. 2024.

BRASIL. Ministério da Economia. Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital. Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal. Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020. Estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais [...] relativos à implementação de Programa de Gestão. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, n. 146. p. 21, 31 jul. 2020b. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-65-de-30-de-julho-de-2020-269669395>. Acesso em: 1 jun. 2023.

BRASIL. Ministério da Educação. Gabinete do Ministro. Portaria nº 267, de 30 de abril de 2021. Autoriza a implementação do programa de gestão pelas unidades do Ministério da Educação - MEC e de suas entidades vinculadas. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, n. 81. p. 251, 3 maio 2021. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-n-267-de-30-de-abril-de-2021-317433867>. Acesso em: 05 dez. 2024.

BRASIL. *Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022*. Dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho - PGD da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília: Presidência da República, [2022a]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/decreto/D11072.htm. Acesso em: 1 jun. 2023.

BRASIL. Ministério da Economia. Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital. Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal. Instrução Normativa SGP-SEGES/SEDGG/ME nº 89, de 13 de dezembro de 2022. Estabelece orientações a serem observadas [...] relativas à implementação e execução de Programa de Gestão e Desempenho - PGD. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, n. 236. p. 76, 16 dez. 2022b. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/instrucao-normativa-sgp-seges/sedgg/me-n-89-de-13-de-dezembro-de-2022-451152923>. Acesso em: 6 dez. 2024.

BRASIL. Ministério da Economia. Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital. Secretaria de Gestão. Instrução Normativa SGP-SEGES/ME nº 2, de 10 de janeiro de 2023. Revoga a Instrução Normativa SGP-SEGES/SEDGG/ME nº 89, de 13 de dezembro de 2022 [...]. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, n. 10. p. 9, 13 jan. 2023c. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/instrucao-normativa-sgp-seges-/me-n-2-de-10-de-janeiro-de-2023-457679698>. Acesso em: 6 dez. 2024.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Secretaria de Gestão e Inovação. Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24, de 28 de julho de 2023. Estabelece orientações a serem observadas [...] relativas à implementação e execução do Programa de Gestão e Desempenho - PGD. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, n. 144. p. 57, 31 jul. 2023a. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-conjunta-seges-sgprt-/mgi-n-24-de-28-de-julho-de-2023-499593248>. Acesso em: 01 set. 2023.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Secretaria de Gestão de Pessoas. Instrução Normativa Conjunta SGP-SRT-SEGES/MGI nº 52, de 21 de dezembro de 2023. Estabelece orientações a serem observadas [...] relativas às regras de gestão de pessoas no âmbito do Programa de Gestão e Desempenho - PGD. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, n. 243. p. 84, 22 dez. 2023b.

Disponível em:

<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-conjunta-sgp-srt-seges/mgi-n-52-de-21-de-dezembro-de-2023-532726070>. Acesso em: 6 dez. 2024.

BRASIL. Ministério da Saúde. *Covid-19*. Ministério da Saúde, [2024a]. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/covid-19>. Acesso em 24 abr. 2024.

BRASIL. Ministério da Educação. *Educação Profissional e Tecnológica*: Santa Catarina receberá três novos campi de Institutos Federais. Brasília, DF: Ministério da Educação, 12 mar. 2024b. Disponível em:

<https://www.gov.br/mec/pt-br/assuntos/noticias/2024/marco/santa-catarina-recebera-tres-novos-campi-de-institutos-federais>. Acesso em: 13 maio 2024.

BRASIL. Portal do Servidor. *PGD Petrvs Usuário*. Serviços e Informações do Governo, [2024c]. Disponível em:

<https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/pgd-petrvs-usuario/>. Acesso em 25 abr. 2025.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Secretaria de Gestão e Inovação. Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGP-SRT/MGI nº 21, de 16 de julho de 2024. Altera a Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24, de 28 de julho de 2023 [...]. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, n. 136. p. 35, 17 jul. 2024d. Disponível em:

<https://www.in.gov.br/web/dou/-/instrucao-normativa-conjunta-seges-sgp-srt/mgi-n-21-de-16-de-julho-de-2024-572617003>. Acesso em: 6 dez. 2024.

CAMILLO, Eliane Juraski; MOURA, Dante Henrique. Trabalho, capitalismo e classe trabalhadora: do Taylorismo-Fordismo ao Toyotismo uberizado. *Trabalho & Educação*, Belo Horizonte, v. 30, n. 3, p. 17–31, 2022. Disponível em:

<https://periodicos.ufmg.br/index.php/trabedu/article/view/29157>. Acesso em: 3 abr. 2024.

CORREIO, Edson Alves de Souza. Quarta revolução industrial, quarta revolução no trabalho. *Administração de Empresas em Revista*, Curitiba, v. 2, n. 24, p. 1 -17, jul. 2021. Disponível em:

<https://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/admrevista/article/view/4328>. Acesso em: 11 abr. 2024.

DANTAS, Bárbara Birney Silva; BARBOSA, Erivaldo Moreira; BARBOSA, Maria de Fátima Nóbrega. Qualidade de vida no trabalho dos Técnicos Administrativos do IFPB/Campus Patos. *Research, Society and Development*, São Paulo, v. 10, n. 5, p. e45110514992, 2021. Disponível em:

<https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/14992>. Acesso em: 21 jun. 2024.

DELLA FONTE, Sandra Soares. Formação no e para o trabalho. *Educação*

Profissional e Tecnológica em Revista. v. 2, n° 2. Vitória: IFES, 2018, p. 10-19. Disponível em: <https://ojs.ifes.edu.br/index.php/ept/article/view/383>. Acesso em: 18 abr. 2024.

DI PALMA, Viviane Arno Di Palma Arno; VILLARDI, Beatriz Quiroz. Resistências e concepções para a gestão e promoção de qualidade de vida e saúde no trabalho. *Revista Gestão & Saúde*, Brasília, v. 10, n. 3, p. 343–361, 2019. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/rgs/article/view/26356>. Acesso em: 28 jun. 2024.

FAYAD, Raphael Fabiano Muniz; NUNES, André. Qualidade de vida no teletrabalho: um estudo de caso na Universidade de Brasília. *Revista de Gestão e Secretariado*, São Paulo, v. 14, n. 4, p. 6340–6361, 2023. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/2054>. Acesso em: 21 jun. 2024.

FERNANDES, Francisco das Chagas de Mariz. *Conexões e desconexões: em 105 anos de educação profissional no Brasil*. Niterói: IFRN, 2017. Disponível em: <https://memoria.ifrn.edu.br/handle/1044/1491>. Acesso em: 25 jan. 2024.

FERREIRA, Mário César. *Qualidade de Vida no Trabalho: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores*. Brasília: LPA Edições, 2011. Disponível em: <https://ergopublic.com.br/arquivos/1359392512.36-arquivo.pdf>. Acesso em: 1 jul. 2024.

FILARDI, Fernando; CASTRO, Rachel Mercedes P. de; ZANINI, Marco Tulio Fundão. 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. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/pJSWmhnCPvz6fGwdkcFyvLc/?lang=pt>. Acesso em: 1 jun. 2023.

FRIGOTTO, Gaudêncio. A polissemia da categoria trabalho e a batalha das ideias nas sociedades de classe. *Revista Brasileira de Educação*, v. 14, n. 40, p. 168–194, abr. 2009. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-24782009000100014&lng=pt&tlng=pt. Acesso em: 5 abr. 2024.

GIBBS, Graham; FLICK, Uwe. *Análise de dados qualitativos*. (Métodos de pesquisa). Porto Alegre: Bookman, 2009. E-book. ISBN 9788536321332. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788536321332/>. Acesso em: 20 abr. 2025.

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

GOMES, Fábio Alexandre Pereira Lima da Silva; RAYMUNDO, Gislene Miotto Catolino. Valorização pessoal e a qualidade de vida dos servidores na coordenadoria pedagógica de um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia. *Research, Society and Development*, São Paulo, v. 12, n. 8, p. e17412843010, 2023. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/43010>. Acesso em: 28 jun. 2024.

GUIMARÃES, Nadya Araujo. A sociologia dos mercados de trabalho, ontem e hoje. *Novos Estudos CEBRAP*, São Paulo, n. 84, p. 125-146, jul. 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/nec/a/CBmmFgL4pyFB35p5HRHRJFN/>. Acesso em: 20 jun. 2025.

HERNANDES, Eliane Mesquita; LEMOS JUNIOR, Wilson. A difusão do teletrabalho nas autarquias da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica. *Educação em Revista*, São Paulo, v. 24, p. e023011, 2023. Disponível em: <https://revistas.marilia.unesp.br/index.php/educacaoemrevista/article/view/14006>. Acesso em: 29 abr. 2024.

IFSC. Conselho Superior. *Resolução nº 028, de 31 de agosto de 2009*. O Estatuto regulamenta o funcionamento do IFSC, sua finalidade e estrutura, com normas para a tomada de decisões por seus representantes, além de regulamentar os direitos e obrigações dos membros do Instituto. Florianópolis: 2009. Disponível em: <https://www.ifsc.edu.br/documentos-norteadores>. Acesso em: 14 maio 2024.

IFSC. Conselho Universitário. *Resolução nº 007/CDP/2021*, de 28 de dezembro de 2021. Regulamenta o Programa de Gestão para implementar o Teletrabalho no Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC). Florianópolis: Colegiado de Desenvolvimento de Pessoas, 2021. Disponível em: https://linkdigital.ifsc.edu.br/files/Resolucao_007.2021CDP_Teletrabalho-1.pdf. Acesso em: 14 maio 2024.

IFSC. *Portaria do(a) Reitor(a) Nº 1127 de 20 de abril de 2022*. Autoriza a implantação do Programa de Gestão do IFSC, conforme Resolução 07/2021 do Colegiado de Desenvolvimento de Pessoas no âmbito do IFSC. Florianópolis: 2022a. Disponível em: <https://sipac.ifsc.edu.br/public>. Acesso em: 6 dez. 2022.

IFSC. *Edital n.º 01/2022- Seleção de servidores para participar do Programa de Gestão em Experiência Piloto na Reitoria*. 2022b. Disponível em: <https://linkdigital.ifsc.edu.br/files/Edital-n-01-2022-Selecao-de-servidores-para-participar-do-Programa-de-Gestao.pdf>. Acesso em: 18 mar. 2025.

IFSC. *Inscrições para piloto do Programa de Gestão na Reitoria vão até 2 de maio*. Link Digital. Florianópolis: IFSC, [2022c]. Disponível em: <https://linkdigital.ifsc.edu.br/2022/04/26/inscricoes-para-piloto-do-programa-de-gestao-na-reitoria-va-ate-2-de-maio/>. Acesso em: 10 maio 2024.

IFSC. Conselho Universitário. *Portaria do(a) Reitor(a) Nº 1795 de 29 de junho de 2022*. Estabelece as normas gerais do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) no âmbito do IFSC. Florianópolis, 2022d. Disponível em: <https://sipac.ifsc.edu.br/public>. Acesso em: 6 dez. 2022.

IFSC. Conselho Universitário. *Portaria do(a) Reitor(a) Nº 2106 de 18 de julho de 2022*. Alterar a Portaria do Reitor nº 1795 de 29 de junho de 2022, que estabelece as normas gerais do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) no âmbito do IFSC. Florianópolis: 2022e. Disponível em: <https://sipac.ifsc.edu.br/public>. Acesso em: 6 dez. 2022.

IFSC. *Portaria do(a) Reitor(a) N° 2203 de 8 de agosto de 2024*. Estabelece orientações, procedimentos e diretrizes para execução do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (IFSC). Florianópolis, 2024a. Disponível em: <https://sipac.ifsc.edu.br/public>. Acesso em: 6 dez. 2024.

IFSC. *Instrução Normativa n° 09, de 15 de agosto de 2024*. Dispõe sobre normas e procedimentos para a autorização de servidores em teletrabalho parcial, aplicável a setores com jornada de trabalho flexibilizada no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina. Florianópolis: 2024b. Disponível em: https://ifsc.edu.br/documents/d/asset-library-18564049/09_2024-dispoe-sobre-norma-s-e-procedimentos-para-a-autorizacao-de-servidores-em-teletrabalho-parcial-aplicavel-a-setores-com-jornada-de-trabalho-flexibilizada. Acesso em: 23 abr. 2025.

IFSC. *Instrução Normativa n° 15, de 30 de outubro de 2024*. Estabelece orientações, procedimentos e diretrizes para execução do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (IFSC). Florianópolis: 2024c. Disponível em: <https://www.ifsc.edu.br/documents/d/asset-library-18564049/in-15-2024-pgd>. Acesso em: 6 dez. 2024.

IFSC. *Câmpus: ensino público, gratuito e de qualidade em todas as regiões de SC*. Florianópolis: IFSC, [2025a]. Disponível em: <https://www.ifsc.edu.br/campus>. Acesso em: 25 jul. 2025.

IFSC. *Portaria do(a) Reitor(a) N° 3100 de 19 de agosto de 2025*. Autoriza a instituição do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) no âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (IFSC), conforme disposto no Decreto n° 11.072, de 17 de maio de 2022, atualizado pela Instrução Normativa Conjunta SEGES- SGPRT/MGI n° 24, de 28 de julho de 2023 e pelas Instruções Normativas Conjuntas SEGES-SGP-SRT/MGI n° 21/2024 e n° 20/2025. Florianópolis, 2025b. Disponível em: <https://sipac.ifsc.edu.br/public>. Acesso em: 30 set. 2025.

IFSC. *Portaria do(a) Reitor(a) N° 3101 de 19 de agosto de 2025*. Institui o Programa de Gestão e Desempenho (PGD), no âmbito do IFSC, e estabelece orientações e procedimentos a serem observados relativos à execução das atividades dos participantes do Programa e aplica-se exclusivamente aos servidores técnico-administrativos em educação ocupantes de cargo efetivo. Florianópolis, 2025c. Disponível em: <https://sipac.ifsc.edu.br/public>. Acesso em: 30 set. 2025.

IFSC. *Novas portarias do PGD atendem à adequação do MGI*. Florianópolis: IFSC, [2025d]. Disponível em: <https://www.ifsc.edu.br/web/noticias/w/novas-portarias-do-pgd-atendem-a-adequacao-do-mgi>. Acesso em: 30 set. 2025.

IFSC. *Relatórios e resultados*. Florianópolis: IFSC, [2025e]. Disponível em: <https://www.ifsc.edu.br/pdg-relatorios-e-resultados>. Acesso em: 25 jul. 2025.

IFES. 2023. Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica em Rede

Nacional. *Regulamento geral*. Disponível em:

https://profept.ifes.edu.br/images/stories/ProfEPT/Regulamentos/4Regulamento_Geral_ProfEPT_2023.pdf. Acesso em: 18 abr. 2024.

JULIANI, Douglas; BLEICHER, Sabrina; QUINTAO, Felipe da Rosa; MARTINS, Nilda. Comportamento humano e qualidade de vida no trabalho: impactos do estudo em grupo de servidores do Instituto Federal de Santa Catarina - IFSC. *Revista Brasileira da Educação Profissional e Tecnológica*, Natal, v. 1, n. 24, p. e14357, 2024. Disponível em:

<https://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/RBEPT/article/view/14357>. Acesso em: 4 jul. 2025.

LAKATOS, Eva M. *Fundamentos de Metodologia Científica*. Rio de Janeiro Grupo GEN, 2021. E-book. ISBN 9788597026580. Disponível em:

<https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597026580/>. Acesso em: 22 jun. 2023.

LIMA, Jacob Carlos; BRIDI, Maria Aparecida. Trabalho digital e emprego: a reforma trabalhista e o aprofundamento da precariedade. *Caderno CRH*, Bahia, v. 32, n. 86, p. 325–341, 2019. Disponível em:

<https://periodicos.ufba.br/index.php/crh/article/view/30561>. Acesso em: 12 abr. 2024.

LIRIO, Angelica Barbieri; GALLON, Shalimar; COSTA, Carlos; PAULI, Jandir. Percepções da qualidade de vida no trabalho nas diferentes gerações. *Gestão & Regionalidade*, São Paulo, v. 36, n. 107, 2020. Disponível em:

https://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/view/5398. Acesso em: 28 jun. 2024.

JACKSON FILHO, José Marçal; MAENO, Maria. *Desenvolvimentos da análise ergonômica do trabalho no Brasil no contexto da “desorganização do trabalho”*. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 131, n. 40, p. 5-7, 2015. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rbso/a/Dh6HZ5z3MzMh4pQ8w6nVVKJ/?lang=pt>. Acesso em: 4 set. 2024.

MAIA, Gustavo. *Secom apaga postagens com slogan 'O Brasil não pode parar' e diz que campanha não existe*. O Globo, 28 de março de 2020. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/politica/secom-apaga-postagens-com-slogan-brasil-nao-pode-parar-diz-que-campanha-nao-existe-1-24335636>. Acesso em: 12 fev. 2025.

MARCONI, Marina de A.; LAKATOS, Eva M. *Metodologia Científica*. Barueri [SP]: Grupo GEN, 2022. E-book. ISBN 9786559770670. Disponível em:

<https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559770670/>. Acesso em: 20 fev. 2024.

MARX, Karl. *O Capital: Crítica da Economia Política*. São Paulo: Boitempo Editorial, Vol. I, 2015. E-book.

MEDEIROS NETA, Olívia Morais de; CIAVATTA, Maria. *Fontes para a História da Educação Profissional*: Boletim da CBAI. João Pessoa: Editora Ideia, 2020.

Disponível em:

https://www.ideiaeditora.com.br/wp-content/uploads/woocommerce_uploads/2020/12/EBOOK-BOLETIM-DA-CBAI-finalizado4.pdf. Acesso em: 28 ago. 2023.

MENEZES, Gisley Lima de; SOCOLOSKI, André Luiz Mateus; MAIA, Marcos. Teletrabalho e Qualidade de Vida: Estudo de Caso em uma Instituição Pública de Ensino no Brasil. *REVES - Revista Relações Sociais*, Viçosa, v. 5, n. 4, p. 14747–01e, 2022. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/reves/article/view/14747>. Acesso em: 28 jun. 2024.

MOREIRA, Mônica Ferraz; BRIZOLLA, Maria Margarete Baccin; VIEIRA, Euselia Pavaglio. Teletrabalho, qualidade de vida dos trabalhadores e o desempenho econômico e financeiro das organizações. *Desenvolvimento em Questão*, Ijuí, v. 21, n. 59, p. e14680, 2023. Disponível em: <https://www.revistas.unijui.edu.br/index.php/desenvolvimentoemquestao/article/view/14680>. Acesso em: 26 maio. 2025.

NASCIMENTO, José Mateus do. Ensino profissional brasileiro no século XIX: ações assistencialistas e de reeducação pela aprendizagem de ofícios. *História Revista*, Goiânia, v. 25, n. 2, p. 76 - 98, 2020. Disponível em: <https://revistas.ufg.br/historia/article/view/63681>. Acesso em: 29 jul. 2023.

NEVES, Tatiane Santos; CAMPOS, Luciana de Freitas; MORAIS, Harriman Aley. Qualidade de vida no trabalho dos servidores técnico-administrativos em educação em uma universidade federal de Minas Gerais. *Research, Society and Development*, São Paulo, v. 9, n. 5, p. e13952208, 2020. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/2208>. Acesso em: 28 jun. 2024.

OIT. *A prevenção das doenças profissionais*. Genebra, 2013. Disponível em: https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@europe/@ro-geneva/@ilo-lisbon/documents/publication/wcms_714586.pdf. Acessado em 21 jul. 2024.

OIT. *Teletrabalho durante e após a pandemia da COVID-19: Guia prático*. Genebra, 2020. ISBN 978-972-704-443-6 Disponível em: https://webapps.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-lisbon/documents/publication/wcms_771262.pdf. Acessado em 10 jun 2023.

PRAUN, Luci. A solidão dos trabalhadores: sociabilidade contemporânea e degradação do trabalho. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, São Paulo, v. 19, n. 2, p. 147–160, 2016. DOI: 10.11606/issn.1981-0490.v19i2p147-160. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/cpst/article/view/140593>. Acesso em: 20 jul. 2024.

PRAUN, Luci; ANTUNES, Ricardo. A demolição dos direitos do trabalho na era do capitalismo informacional-digital. In: ANTUNES, Ricardo. (Org.). *Uberização, trabalho digital e indústria 4.0*. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2020, p. 179-192.

RAMOS, Marise Nogueira. História e política da educação profissional. 1 ed. *Coleção Formação Pedagógica*. Volume V. Curitiba: Instituto Federal do Paraná, 2014. Disponível em:

<https://ifpr.edu.br/curitiba/wp-content/uploads/sites/11/2016/05/Historia-e-politica-da-educacao-profissional.pdf>. Acesso em: 14 maio. 2024.

SANTOS, Mónica; ALMEIDA, Armando; LOPES, Catarina; OLIVEIRA, Tiago. Teletrabalho na perspectiva da saúde ocupacional. *Revista Portuguesa de Saúde Ocupacional*, v. 10, p. 1–35, 2020. Disponível em: <https://www.rpso.pt/teletrabalho-na-perspectiva-da-saude-ocupacional/>. Acesso em: 30 ago. 2024.

SAVIANI, Dermeval. Trabalho e educação: fundamentos ontológicos e históricos. *Revista Brasileira de Educação*. v. 12, n. 34, p. 152-180, jan./abr. 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbedu/a/wBnPGNkvstzMTLYkmXdrkWP/?format=pdf&lang=pt> Acesso em: 26 mai. 2023.

SELIGMANN-SILVA, Edith; BERNARDO, Márcia Hespanhol; MAENO, Maria; KATO, Mina. O mundo contemporâneo do trabalho e a saúde mental do trabalhador. *Revista Brasileira de Saúde ocupacional*, São Paulo, v. 122, n. 35, p. 187-191, 2010a. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbso/a/WLqRPd87NwyFw5sq83tS6nM/?lang=pt#>. Acesso em: 4 set. 2024.

SELIGMANN-SILVA, Edith; BERNARDO, Márcia Hespanhol; MAENO, Maria; KATO, Mina. Saúde do trabalhador no início do século XXI. *Revista Brasileira de Saúde ocupacional*, São Paulo, v. 122, n. 35, p. 185-186, 2010b. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbso/a/brV4C3SmJ6SF5DpwG6rpWHm/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 4 set. 2024.

SILVA, Jesué Graciliano da. *A expansão da rede federal de educação profissional, científica e tecnológica entre os anos 2005 e 2015 e suas implicações socioespaciais no estado de Santa Catarina*. 2017. 416 f. Tese (Doutorado) - Programa de Pós-Graduação em Geografia, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/185403>. Acesso em: 1 jun. 2024.

SILVA, Thiago de Faria e; BARBOSA, Xênia de Castro; Reflexões sobre as memórias da EPT: apontamentos teórico-metodológicos e panorama das pesquisas desenvolvidas no ProfEPT (2019-2021). In: SILVA, Cláudio Nei Nascimento da; ROSA, Daniele dos Santos; FERREIRA, Marcos Ramon Gomes. (Org.). *A Metodologia da Pesquisa em EPT*. Brasília: Grupo Nova Paideia, 2022, v. 1, p. 88-122.

SINASEFE. *Fora interventor!*. Florianópolis: Sinasefe-SC, [2020]. Disponível em: <https://sinasefe-sc.org.br/Default/NoticiasIFSC/13487/fora-interventor>. Acesso em: 19 dez. 2024.

SINASEFE. *Nomeação do reitor eleito é vitória da luta coletiva*. Florianópolis: Sinasefe-SC, [2021]. Disponível em: <https://sinasefe-sc.org.br/Default/NoticiasIFSC/13487/fora-interventor>. Acesso em: 19 dez. 2024.

SINASEFE. *Com acordos assinados, servidores do IFSC encerram greve.*

Florianópolis: Sinasefe-SC, [2024]. Disponível em:

<https://sinasefe-sc.org.br/Default/Noticias/21326/com-acordos-assinados-servidores-do-ifsc-encerram-greve>. Acesso em: 19 dez. 2024.

SIQUEIRA, Carlos Eduardo; PEDRA, Francisco; CORRÊA FILHO, Heleno Rodrigues; MAENO, Maria; CASTRO, Hermano Albuquerque de. A experiência do Observatório de Saúde do Trabalhador (Observatoriost) no Brasil. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 127, n. 38, p. 139-148, 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbso/a/YZZrqnYpckKwWjfjzhXy5Nqf/?lang=pt>. Acesso em: 4 set. 2024.

SOBRATT. *Cartilha de orientação para implantação e prática do teletrabalho*, 2020.

Disponível em: <https://www.sobratt.org.br/cartilha-de-teletrabalho/>. Acesso em: 1 jun. 2023.

SOUZA, Francisco das Chagas Silva; SILVA, Edilana Carlos da. Políticas educacionais e verticalização da Educação Profissional e Tecnológica no Brasil (séculos XX e XXI). *Revista Vértices*, Rio de Janeiro, v. 24, n. 2, p. 236–266, 2022. Disponível em: <https://editoraessentia.iff.edu.br/index.php/vertices/article/view/16973>. Acesso em: 21 maio. 2023.

VILARINHO, Karina Pereira Bastos; PASCHOAL, Tatiane; DEMO, Gisela.

Teletrabalho na atualidade: quais são os impactos no desempenho profissional, bem-estar e contexto de trabalho?. *Revista do Serviço Público*, Brasília, v. 72, n. 1, p. 133-162, 2021. Disponível em:

<https://revista.ena.gov.br/index.php/RSP/article/view/4938>. Acesso em: 18 jun. 2023.

APÊNDICE A — QUESTIONÁRIO DE PESQUISA DE MESTRADO

Seção I — Perfil sociodemográfico do(a) servidor(a)

Questão	Opção de resposta
Gênero	<input type="checkbox"/> Feminino <input type="checkbox"/> Masculino
Faixa etária	De 18 a 29 anos De 30 a 39 anos De 40 a 49 anos De 50 a 59 anos Maior que 60 anos
Filhos menores de idade sob sua responsabilidade	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
Tempo de IFSC	Até 5 anos De 6 a 10 anos De 11 a 15 anos De 16 a 20 anos Acima de 21 anos
Cargo na instituição (TAE nível)	<input type="checkbox"/> C <input type="checkbox"/> D <input type="checkbox"/> E
Nível de escolaridade mais elevado concluído	<input type="checkbox"/> Ens. médio <input type="checkbox"/> Superior <input type="checkbox"/> Especialização <input type="checkbox"/> Mestrado <input type="checkbox"/> Doutorado
Cargo de chefia	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
Modalidade de trabalho	<input type="checkbox"/> Parcial <input type="checkbox"/> Integral
Se você está em teletrabalho parcial, a quantidade de horas semanais exercidas presencialmente no câmpus ou reitoria:	Até 6 horas Entre 6 horas e 12 horas Entre 12 horas e 18 horas Entre 18 horas e 24 horas Mais de 24 horas Nenhuma das anteriores
Há quanto tempo você está em teletrabalho no IFSC?	0 a 6 meses 6 a 12 meses 12 a 18 meses 18 a 24 meses Mais de 24 meses
Você reside em cidade diferente do seu local de trabalho presencial?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não
Se você reside em cidade diferente do seu local de trabalho presencial, qual a distância aproximada do local que você mora e do local de trabalho presencial	Até 20km Entre 20km e 40km Entre 40km e 60km Entre 60km e 80km Acima de 80km

Seção II — Qualidade de vida no teletrabalho

Sobre o desenvolvimento de seu trabalho, quando está realizando o teletrabalho avalie cada afirmativa abaixo utilizando a escala: 1 - Discordo totalmente / 2 - Discordo em parte / 3 - Indiferente / 4 - Concordo em parte / 5 - Concordo totalmente

Afirmações	Escala Likert				
	1	2	3	4	5
Consigo conciliar minha vida pessoal com a profissional.					
Faço o meu trabalho com mais qualidade quando estou em teletrabalho.					
Sinto-me mais disposto para realizar o trabalho, por não ter que me deslocar até a instituição.					
O teletrabalho me proporciona um estilo de vida mais saudável.					
Sinto-me satisfeito ao realizar as minhas atividades em regime de teletrabalho.					

Seção III — Organização e rotina no teletrabalho

Sobre o desenvolvimento de seu trabalho, quando está realizando o teletrabalho avalie cada afirmativa abaixo utilizando a escala:

1 - Discordo totalmente / 2 - Discordo em parte / 3 - Indiferente / 4 - Concordo em parte / 5 - Concordo totalmente

Afirmações	Escala Likert				
	1	2	3	4	5
Consigo organizar meu trabalho de forma efetiva.					
O teletrabalho possibilita que eu fique mais próximo à minha família.					
Estabeleço uma rotina no teletrabalho sem dificuldade.					
Administro meu horário de trabalho de forma eficaz quando estou em teletrabalho.					
O teletrabalho me permite ter momentos livres durante o dia, como por exemplo, para descansar ou fazer refeições, entre outras atividades pessoais (ou desvinculadas das funções do trabalho).					
Executo minhas atividades com disciplina e organização.					

Seção IV — Infraestrutura e suporte institucional

Sobre o desenvolvimento de seu trabalho, quando está realizando o teletrabalho avalie cada afirmativa abaixo utilizando a escala:

1 - Discordo totalmente / 2 - Discordo em parte / 3 - Indiferente / 4 - Concordo em parte / 5 - Concordo totalmente

Afirmações	Escala Likert				
	1	2	3	4	5
Percebo a valorização do resultado do meu trabalho.					
Na minha unidade, o teletrabalho é incentivado pela chefia.					
Negocio a programação das minhas tarefas com minha chefia.					
Realizo minhas atividades em um espaço físico apropriado					
Executo minhas atividades em um local com luminosidade adequada.					
Utilizo móveis adequados do ponto de vista ergonômico para a execução das tarefas.					
No teletrabalho, a velocidade da rede de internet é satisfatória.					
Todos os softwares necessários para o desenvolvimento do meu trabalho fora da instituição são efetivos.					

Seção V — Carga e cobrança de trabalho

Sobre o desenvolvimento de seu trabalho, quando está realizando o teletrabalho avalie cada afirmativa abaixo utilizando a escala:

1 - Nunca / 2 - Raramente (as vezes) / 3 - Frequentemente (intensidade moderada, as vezes sim, as vezes não) / 4 - Na maioria das vezes / 5 - Sempre.

Afirmações	Escala Likert				
	1	2	3	4	5
Avalio que minha carga de trabalho aumentou ao realizar o teletrabalho.					
No teletrabalho, percebo uma maior cobrança por resultados.					
No teletrabalho, sinto a necessidade de tornar meu trabalho mais visível para ser reconhecido.					
O teletrabalho exige maior comprometimento do que o trabalho presencial.					
Sinto-me ansioso(a) com a necessidade de estar constantemente disponível.					

Seção VI — Percepção social e saúde mental

Sobre o desenvolvimento de seu trabalho, quando está realizando o teletrabalho avalie cada afirmativa abaixo utilizando a escala:

1 - Nunca / 2 - Raramente (as vezes) / 3 - Frequentemente (intensidade moderada, as vezes sim, as vezes não) / 4 - Na maioria das vezes / 5 - Sempre.

Afirmações	Escala Likert				
	1	2	3	4	5
Me percebo tão trabalhador no teletrabalho quanto no trabalho presencial.					
Percebo uma boa aceitação dos colegas docentes em relação ao teletrabalho.					
Percebo uma boa aceitação dos colegas TAEs que não estão em teletrabalho em relação ao teletrabalho.					
A flexibilidade proporcionada pelo teletrabalho reduz os níveis de estresse relacionados ao trabalho.					
O teletrabalho tem um impacto positivo na minha saúde mental.					
Sinto-me isolado quando estou em teletrabalho.					
Consigno me desconectar das atividades online após o expediente.					

Seção VII — Tendências futuras

Ainda sobre o teletrabalho, por favor, avalie cada afirmativa abaixo utilizando a escala de 1 a 5.

1 - Discordo totalmente / 2 - Discordo em parte / 3 - Indiferente / 4 - Concordo em parte / 5 - Concordo totalmente

Afirmações	Escala Likert				
	1	2	3	4	5
O teletrabalho representa uma modernização necessária no serviço público.					
Vejo o teletrabalho como uma mudança positiva e alinhada às tendências contemporâneas.					
Vejo o teletrabalho como algo indispensável para o futuro do serviço público.					

Seção VIII — Organização e participação coletiva

Avalie a seguinte afirmativa sobre o impacto do teletrabalho na organização e participação coletiva dos servidores, utilizando a escala de 1 a 5, considerando a seguinte referência:
1 - Discordo totalmente / 2 - Discordo em parte / 3 - Indiferente / 4 - Concordo em parte / 5 - Concordo totalmente

Afirmações	Escala <i>Likert</i>				
	1	2	3	4	5
As condições do teletrabalho afetam a organização dos servidores, seja por meio da atuação sindical ou da participação em reuniões de interesse coletivo.					

Seção IX — Questões Discursivas

Questões
Quando penso em teletrabalho no IFSC, o que me causa mais mal-estar é ...
Quando penso em teletrabalho no IFSC, o que me causa mais bem-estar é ...
Você gostaria de acrescentar algum comentário sobre o teletrabalho e sua experiência e que não foi abordado no questionário?

APÊNDICE B — PRODUTO EDUCACIONAL

**PRODUTO
EDUCACIONAL**FERRAMENTA ESCUTA
ATIVA NO TELETRABALHO**MESTRANDO**
Anderson de Oliveira**ORIENTADOR**
Volmir von Dentz

Oliveira, Anderson de
Produto educacional : Ferramenta Escuta Ativa no Teletrabalho /
Anderson de Oliveira ; orientador, Volmir von Dentz, 2025.
18 p.

Produto Educacional (mestrado profissional) - Instituto Federal de
Santa
Catarina, Campus Florianópolis, Programa de Pós-Graduação em
Mestrado profissional em educação profissional e tecnológica em
rede nacional, Florianópolis, 2025.

Inclui referências.

1. Mestrado profissional em educação profissional e tecnológica
em rede nacional. 2. Educação Profissional e Tecnológica. 3.
Técnico-administrativo em Educação. 4. Qualidade de vida no
trabalho. 5. Teletrabalho. I. Dentz, Volmir von. II. Instituto
Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em
Mestrado
profissional em educacao profissional e tecnologica em rede
nacional. III. Título.



ANDERSON DE OLIVEIRA

FERRAMENTA DE ESCUTA ATIVA NO TELETRABALHO

Produto Educacional apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT), do Instituto Federal de Santa Catarina – Câmpus Florianópolis, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Educação Profissional e Tecnológica.

Aprovado e validado em 26 de setembro de 2025.

COMISSÃO EXAMINADORA

Documento assinado digitalmente
gov.br VOLMIR VON DENTZ
Data: 13/10/2025 10:08:00-0300
Verifique em <https://validar.jf.gov.br>

Prof. Dr. Volmir von Dentz
Instituto Federal de Santa Catarina - Orientador

Documento assinado digitalmente
gov.br SIMÃO ALBERTO
Data: 14/10/2025 07:39:59-0300
Verifique em <https://validar.jf.gov.br>

Prof. Dr. Simão Alberto
Instituto Federal Catarinense

Documento assinado digitalmente
gov.br FERNANDO JOSÉ FERNANDES GONÇALVES
Data: 14/10/2025 22:37:54-0300
Verifique em <https://validar.jf.gov.br>

Prof. Dr. Fernando José Fernandes Gonçalves
Instituto Federal de Santa Catarina

FERRAMENTA ESCUTA ATIVA NO TELETRABALHO



FICHA TÉCNICA

**Conteúdo/
Diagramação:**

Anderson de
Oliveira

Orientação:

Prof. Dr.
Volmir von
Dentz

Desenho:
canva.com



“Qualidade de vida no trabalho é acreditar no valor do trabalho, na importância do trabalho, ver sentido e ter orgulho daquilo que se faz. Ser reconhecido pelas chefias superiores e pelos colegas de equipe, compartilhar alegrias no trabalho, realizar com profissionalismo, mas sem seriedade extrema e com direito a descontração e amigos no trabalho. É sentir-se parte do [órgão] e ter a sensação de pertencer. Não adianta só fazer massagem no trabalho como proposta de qualidade de vida se o estresse faz parte das rotinas de trabalho e a realidade de trabalho é adoecedora, assim não há como ter a sensação de pertencer. Hoje, não sinto que pertenço aqui”. — Abnara (Ferreira, 2011, p. 7)



SUMÁRIO

Apresentação.....	07
Introdução.....	08
O Cenário do Teletrabalho: Benefícios e Desafios.....	09
Apresentando a Ferramenta de Escuta Ativa.....	10
Análise e Desenho do Produto Educacional.....	11
As Dimensões da Escuta.....	12
Protocolo de Aplicação e Análise.....	13
Fluxograma.....	14
Passos do Ciclo.....	15
Interpretando os Resultados.....	16
Considerações Finais.....	17
Referências Bibliográficas.....	18



APRESENTAÇÃO

O produto educacional (PE) desenvolvido nesta pesquisa consiste na Ferramenta de Escuta Ativa no Teletrabalho, um instrumento diagnóstico estruturado e validado.

Essa ferramenta dá voz e protagonismo aos servidores técnico-administrativos em educação do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) que atuam em teletrabalho, permitindo o mapeamento oportuno de situações de risco psicossocial vivenciadas nessa modalidade.

Com isso, possibilita a coleta de informações importantes ao processo de implementação do teletrabalho na instituição, visando seu aperfeiçoamento para a melhoria da qualidade de vida dos servidores e da satisfação profissional



INTRODUÇÃO

As constantes mudanças no mundo do trabalho, impulsionadas pelo avanço das tecnologias de informação, ocasionaram profundas transformações nas relações sociais e de trabalho. Nesse cenário, o serviço público federal tem buscado modernizar sua gestão, e o teletrabalho, como parte do Programa de Gestão e Desempenho (PGD), emergiu como uma alternativa para ampliar a eficiência e a qualidade de vida dos trabalhadores. A implementação dessa modalidade foi intensificada a partir de 2020, impulsionada pela pandemia de Covid-19, e no IFSC, o PGD foi regulamentado e implantado a partir de 2022, estabelecendo uma nova dinâmica de trabalho com desafios e benefícios para os servidores. Nesse contexto, a Ferramenta de Escuta Ativa no Teletrabalho foi criada para dar voz aos servidores e subsidiar a gestão com dados para o aprimoramento contínuo do programa.



O CENÁRIO DO TELETRABALHO: BENEFÍCIOS E DESAFIOS

A pesquisa realizada no IFSC revelou uma dualidade na percepção do teletrabalho. De um lado, benefícios claros; do outro, desafios que exigem atenção.

O Lado do Bem-Estar

Servidores relatam ganhos significativos em diversas áreas:

Flexibilidade e Autonomia: Liberdade para organizar a própria rotina de trabalho.

Qualidade de Vida: Mais tempo para a família, lazer e cuidados pessoais.

Redução do Estresse: Menos tempo gasto em deslocamentos e maior tranquilidade no dia a dia.

Foco e Produtividade: Ambiente mais silencioso e com menos interrupções.

"Qualidade de vida, otimização das demandas, saúde mental principalmente."

(Relato de um participante da pesquisa)

O Lado do Mal-Estar

Os desafios apontados precisam ser gerenciados para não comprometerem a saúde dos servidores:

Sobrecarga de Trabalho: Sensação de aumento da carga de trabalho e dificuldade em dizer não.

Dificuldade de Desconexão: A linha tênue entre vida profissional e pessoal, levando à chamada "escravidão digital".

Percepção Negativa: Sentimento de não ser visto ou de ser julgado negativamente por colegas em regime presencial.

Transferência de Custos: Aumento das despesas domésticas (energia, internet, equipamentos).



APRESENTANDO A FERRAMENTA ESCUA ATIVA NO TELETRABALHO

Caracterização e Finalidade

A Ferramenta de Escuta Ativa no Teletrabalho é um **questionário digital, anônimo e periódico**, criado para dar voz aos servidores em teletrabalho no IFSC.

O questionário é composto por seis questões fechadas com escala de frequência tipo *Likert* (1 = Nunca; 5 = Sempre), desenvolvido para captar percepções sobre situações que podem gerar sofrimento mental no teletrabalho. Diferente de instrumentos genéricos, foi elaborado a partir da análise de relatos reais de servidores do IFSC, focando nas situações de mal-estar para orientar ações preventivas. Essa abordagem valoriza a experiência vivida como fonte legítima de conhecimento sobre as condições laborais (Ferreira, 2011; Seligmann-Silva *et al.*, 2010a)

Objetivos

- Identificar fatores de risco psicossocial: Mapear sistematicamente situações de sobrecarga, má distribuição de tarefas, comunicação invasiva, falta de reconhecimento e dificuldades de desconexão;
- Promover a prevenção do adoecimento mental: Possibilitar intervenções precoces antes que o mal-estar evolua para quadros patológicos, alinhando-se às diretrizes de vigilância em saúde do trabalhador (Jackson Filho; Maeno, 2015);
- Fortalecer a cultura de cuidado institucional: Demonstrar o compromisso da organização com o bem-estar dos servidores, criando canais seguros de comunicação.



ANÁLISE E DESENHO DO PRODUTO EDUCACIONAL

A concepção da ferramenta fundamentou-se na análise de conteúdo (Bardin, 2011) das respostas discursivas de servidores(as) do IFSC, identificando categorias de mal-estar que foram transformadas em questões objetivas. A análise foi executada utilizando o referencial teórico sobre precarização do trabalho (Antunes, 2020), saúde mental e trabalho (Seligmann-Silva *et al.*, 2010a; Praun, 2016) e qualidade de vida no teletrabalho (Filardi; Castro; Zanini, 2020; Fayad; Nunes, 2023).

O desenho do produto educacional apoiou-se em quatro pilares:

- Abordagem psicossocial do trabalho (Seligmann-Silva *et al.*, 2010a);
- Perspectiva ergonômica centrada na atividade (Jackson Filho; Maeno, 2015);
- Modelo de vigilância em saúde do trabalhador (Siqueira *et al.*, 2013);
- Perspectiva crítica dos direitos e da dignidade no trabalho (Ferreira, 2011; Seligmann-Silva *et al.*, 2010b).

Benefícios

Para o Servidor: Oferece um canal seguro e anônimo para expressar dificuldades, preocupações e sugestões, contribuindo ativamente para a melhoria do seu ambiente de trabalho.

Para a Instituição: Fornece dados concretos que permitem aos gestores identificar problemas antes que se tornem crônicos, aprimorar o Programa de Gestão e Desempenho e fortalecer uma cultura organizacional baseada no cuidado e na confiança.



AS DIMENSÕES DA ESCUTA

O que a ferramenta avalia?

O questionário é composto por seis afirmações diretas, baseadas nos principais pontos de mal-estar identificados na pesquisa. Cada uma delas investiga uma dimensão crucial da experiência no teletrabalho.

Sinto que estou sobrecarregado de trabalho devido à má distribuição de tarefas na equipe.

- O que mede: Percepção de justiça e equilíbrio na carga de trabalho.

Tenho que assumir tarefas ou responsabilidades que outros colegas não estão cumprindo.

- O que mede: O impacto da falta de colaboração na sobrecarga individual.

Recebo mensagens, cobranças ou demandas de trabalho fora do meu horário regular de expediente.

- O que mede: A invasão do tempo de descanso e o respeito ao direito à desconexão.

Sinto que preciso estar sempre disponível ou responder imediatamente, mesmo fora do horário de trabalho.

- O que mede: A pressão por disponibilidade constante, um conhecido fator de estresse e ansiedade.

Percebo falta de colaboração, apoio ou comunicação adequada entre colegas ou setores, o que dificulta meu trabalho.

- O que mede: A qualidade das interações socioprofissionais e o suporte da equipe.

Sinto que situações de injustiça, desigualdade ou falta de reconhecimento estão afetando meu bem-estar mental.

- O que mede: O impacto do reconhecimento (ou da falta dele) na saúde mental e motivação.

PROTOCOLO DE APLICAÇÃO E ANÁLISE

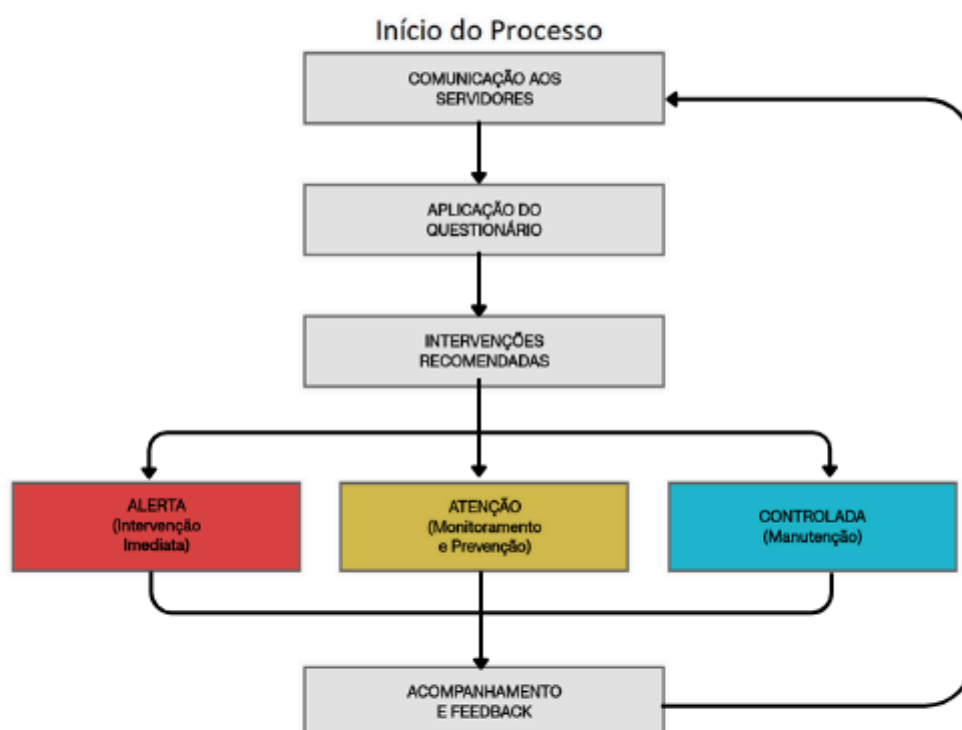
- Periodicidade: Aplicação trimestral recomendada
- Formato: Digital e anônimo (ex: Google Forms)
- Público-alvo: Servidores(as) TAEs em teletrabalho há pelo menos 30 dias
- Responsabilidade: Comitês Locais do PGD em articulação com a Gestão de Pessoas

As respostas são classificadas em três níveis de atenção para orientar as intervenções:

- Situação de Alerta: Respostas "Frequentemente" ou "Sempre".
- Situação de Atenção: Respostas "Às vezes".
- Situação Controlada: Respostas "Nunca" ou "Raramente".

FLUXOGRAMA

A ferramenta foi desenhada para operar em um ciclo contínuo de diagnóstico e ação, garantindo que a escuta se transforme em melhorias concretas. O processo é simples e transparente.





PASSOS DO CICLO

Aplicação: O questionário é enviado digitalmente a todos os servidores em teletrabalho. A aplicação é anônima e tem periodicidade trimestral.

Análise dos Dados: Os gestores recebem os resultados de forma consolidada, sem identificação dos respondentes.

Identificação: Os dados apontam, através de um sistema de cores, quais dimensões exigem atenção ou intervenção.

Intervenção: Com base no diagnóstico, são planejadas e executadas ações para corrigir os problemas identificados.

Acompanhamento: O ciclo se reinicia com uma nova aplicação, permitindo monitorar se as ações foram eficazes.

INTERPRETANDO OS RESULTADOS

Situação identificada	Intervenções recomendadas
Sobrecarga por má distribuição	<ul style="list-style-type: none"> - Revisão da distribuição de tarefas no setor; - Reunião com equipe para redistribuição; - Análise de dimensionamento da força de trabalho.
Assumir tarefas de outros	<ul style="list-style-type: none"> - Conversa individual com servidor sobrecarregado; - Reunião com servidor que não cumpre tarefas; - Possível revisão da adesão ao PGD.
Comunicação fora do expediente	<ul style="list-style-type: none"> - Estabelecimento de protocolos de comunicação; - Definição de canais e horários apropriados; - Orientação sobre direito à desconexão e sobre boas práticas no teletrabalho.
Pressão por disponibilidade	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitação sobre gestão do tempo; - Clarificação de expectativas com chefia; - Estabelecimento de limites saudáveis; - Roda de conversa sobre qualidade de vida no trabalho.
Falta de colaboração	<ul style="list-style-type: none"> - Atividades de integração da equipe; - Melhoria dos fluxos de comunicação; - Reuniões periódicas de alinhamento.
Injustiça/falta de reconhecimento	<ul style="list-style-type: none"> - Feedback estruturado e periódico; - Revisão de critérios de distribuição do teletrabalho; - Valorização do trabalho no exercício profissional.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa que originou este produto alcançou seus objetivos ao investigar as percepções dos servidores do IFSC sobre o teletrabalho.

A Ferramenta de Escuta Ativa no Teletrabalho materializa o compromisso do mestrado profissional com a produção de conhecimento aplicado, oferecendo um mecanismo sistemático para a identificação precoce de riscos psicossociais.

Ao dar voz aos técnico-administrativos e sistematizar suas percepções, este estudo reafirma a importância de considerar as experiências vividas dos trabalhadores na formulação de políticas organizacionais. Apenas por meio da escuta atenta e do compromisso com condições dignas será possível transformar o teletrabalho em um instrumento genuíno de modernização administrativa e promoção do bem-estar

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANTUNES, Ricardo. Trabalho intermitente e uberização do trabalho no limiar da indústria 4.0. In: ANTUNES, Ricardo. (Org.). *Uberização, trabalho digital e indústria 4.0*. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2020, p. 11-22.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2011.
- FAYAD, Raphael Fabiano Muniz; NUNES, André. Qualidade de vida no teletrabalho: um estudo de caso na Universidade de Brasília. *Revista de Gestão e Secretariado*, [S. l.], v. 14, n. 4, p. 6340-6361, 2023.
- FERREIRA, Mário César. *Qualidade de Vida no Trabalho: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores*. Brasília: LPA Edições, 2011.
- FILARDI, Fernando; CASTRO, Rachel Mercedes P. de; ZANINI, Marco Tulio Fundão. Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da receita federal. *Cadernos Ebape.Br*, [S.L.], v. 18, n. 1, p. 28-46, jan. 2020.
- JACKSON FILHO, José Marçal; MAENO, Maria. Desenvolvimentos da análise ergonômica do trabalho no Brasil no contexto da 'desorganização do trabalho'. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 131, n. 40, p. 5-7, 2015.
- PRAUN, Luci. A solidão dos trabalhadores: sociabilidade contemporânea e degradação do trabalho. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, [S. l.], v. 19, n. 2, p. 147-160, 2016.
- SELIGMANN-SILVA, Edith; BERNARDO, Márcia Hespanhol; MAENO, Maria; KATO, Mina. O mundo contemporâneo do trabalho e a saúde mental do trabalhador. *Revista Brasileira de Saúde ocupacional*, São Paulo, v. 122, n. 35, p. 187-191, 2010a.
- SELIGMANN-SILVA, Edith; BERNARDO, Márcia Hespanhol; MAENO, Maria; KATO, Mina. Saúde do trabalhador no início do século XXI. *Revista Brasileira de Saúde ocupacional*, São Paulo, v. 122, n. 35, p. 185-186, 2010b.
- SIQUEIRA, Carlos Eduardo; PEDRA, Francisco; CORRÊA FILHO, Heleno Rodrigues; MAENO, Maria; CASTRO, Hermano Albuquerque de. A experiência do Observatório de Saúde do Trabalhador (Observatoriost) no Brasil. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 127, n. 38, p. 139-148, 2013.