UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS E LETRAS – CCHL
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA – PPGP
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO PÚBLICA

ALAN BRUNO DA SILVA ARAUJO

QUALIDADE DE VIDA NO TELETRABALHO (E-QVT): Uma análise da percepção dos servidores técnicos-administrativos do IFPA participantes do Programa de Gestão e Desempenho

TERESINA - PIAUÍ
2024

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS E LETRAS – CCHL
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA – PPGP
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO PÚBLICA

ALAN BRUNO DA SILVA ARAUJO

QUALIDADE DE VIDA NO TELETRABALHO (E-QVT): Uma análise da percepção dos servidores técnicos-administrativos do IFPA participantes do Programa de Gestão e Desempenho

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública – PPGP da Universidade Federal do Piauí – UFPI, na área de Concentração Gestão Pública para o Desenvolvimento Regional e linha de Pesquisa Organizações e Desenvolvimento Regional como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão Pública.

Orientador: Prof. Dr. Mauricio Mendes Boavista de Castro

TERESINA - PIAUÍ

FICHA CATALOGRÁFICA
Universidade Federal do Piauí
Biblioteca Setorial do Centro de Ciências Humanas e Letras
Serviço de Processamento Técnico

A663q Araujo, Alan Bruno da Silva.
QUALIDADE DE VIDA NO TELETRABALHO (E-QVT) : uma análise da percepção dos servidores técnicos-administrativos do IFPA participantes do Programa de Gestão e Desempenho / Alan Bruno da Silva Araujo. -- 2024.
134 f.

Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Piauí, Centro de Ciências Humanas e Letras, Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública, Teresina, 2024.
"Orientador: Prof. Dr. Mauricio Mendes Boavista de Castro".

1. Qualidade de vida. 2. Teletrabalho. 3. Programa de Gestão e Desempenho. 4. IFPA. I. Castro, Mauricio Mendes Boavista de. II. Título.

CDD 331.25

Bibliotecária: Amanda Maria Coelho Vieira Albuquerque – CRB3/1353

ALAN BRUNO DA SILVA ARAÚJO

QUALIDADE DE VIDA NO TELETRABALHO (E-QVT): Uma análise da percepção dos servidores técnicos-administrativos do IFPA participantes do Programa de Gestão e Desempenho.

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública, da Universidade Federal do Piauí, como requisito à obtenção do título de Mestre em Gestão Pública.

Área de Concentração: Gestão Pública para o Desenvolvimento Regional.

Linha de Pesquisa: Organizações e Desenvolvimento Regional.

Orientador(a): Prof. Dr. Maurício Mendes Boavista de Castro.

Aprovada em 13 de novembro de 2024.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Maurício Mendes Boavista de Castro (UFPI)
Orientador

Prof. Dr. João Carlos Hipólito Bernardes Reis (UFPI)
Examinador Interno

Profª. Drª. Maria de Lourdes de Melo Salmito Mendes (UFPI)
Examinadora Externa ao Programa

Dedico este trabalho à minha família, em especial à minha esposa Mayara Priscila, que sempre me apoiaram nos momentos difíceis e acreditaram em meus projetos e sonhos.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pela oportunidade de experenciar essa jornada terrena, bençãos recebidas até aqui, por permanecer ao meu lado nos desafios, lutas e alegrias diárias. Ele é o meu firme alicerce.

À minha família, que em toda minha jornada acadêmica me incentivou, me apoiou. Obrigado por serem exemplos em minha vida. Em especial, a minha mãe que, mesmo em meio a todas as dificuldades que enfrentou, sempre confiou em mim nessa jornada para concretização desse sonho.

À minha esposa Mayara Priscila e ao meu filho Miguel Levi que estiveram sempre a meu lado ao longo dessa trajetória, segurando minha mão quando fraquejava ou pensava em desistir. Essa conquista também é de vocês.

Ao meu orientador, professor Dr. Maurício Mendes Boavista de Castro, pelo trabalho desenvolvido no processo de orientação, pela paciência, compreensão, entendimento, conhecimento transmitido, atenção e disponibilidade presentes. Levarei por toda a vida os aprendizados dessa etapa vivida.

Ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA), pela oportunidade concedida para dedicação aos estudos do mestrado, importante etapa do meu desenvolvimento acadêmico. Além da autorização para realização da pesquisa e divulgação dos questionários para coleta de dados.

À coordenação e todos os docentes do Mestrado Profissional em Gestão Pública (MPGP) da Universidade Federal do Piauí (UFPI), Campus Universitário Ministro Petrônio Portela, pelos valiosos ensinamentos e pelo direcionamento acadêmico dado ao longo do curso.

Por fim, aos meus colegas de trabalho do IFPA, em especial os servidores técnicos-administrativos, que me apoiaram no desenvolvimento da pesquisa, contribuindo com sugestões e respondendo ao questionário aplicado. A cada um de vocês, obrigado!

RESUMO

A qualidade de vida no teletrabalho é um campo a ser explorado, principalmente se considerarmos o contexto da gestão pública. Assim, por ser um tema recente, em evidência e com poucos estudos com foco na administração pública, é pertinente realizar uma análise mais detalhada a respeito dos fatores que interferem na consolidação desse formato de trabalho. Portanto, o presente trabalho tem como propósito observar os efeitos do teletrabalho na Qualidade de Vida no Teletrabalho (e-QVT) e bem-estar dos servidores técnicos-administrativos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará - IFPA participantes do Programa de Gestão e Desempenho – PGD. Para o alcance do seu objeto, têm-se como objetivos específicos: (i) Avaliar a percepção dos servidores técnicos-administrativos de Instituições Federais de Ensino participantes do Programa de Gestão e Desempenho – PGD em relação a Qualidade de Vida no Teletrabalho; (ii) Investigar os fatores que influenciam o bem-estar subjetivo dos servidores técnicos-administrativos de Instituições Federais de Ensino Superior participantes do Programa de Gestão e Desempenho – PGD e (iii) Oferecer um diagnóstico sobre a Qualidade de Vida no Teletrabalho a fim de suscitar reflexões a respeito da continuidade e aprimoramento do teletrabalho no contexto da adesão ao Programa de Gestão e Desempenho – PGD no IFPA. Nesse sentido, foi conduzida uma investigação quantitativa, caracterizada por sua abordagem exploratória e descritiva. Para a aferição da qualidade de vida no teletrabalho foi utilizado o questionário "Escala de Fatores de Qualidade de Vida no Teletrabalho", desenvolvido e validado por Andrade (2020). A coleta de dados foi realizada através da aplicação de questionários pelo Google Forms, sendo necessários pelo menos 214 (duzentos e quatorze) participantes, conforme o método de cálculo proposto por Barbetta (2014). Conseguiu-se um total de 217 (duzentos e dezessete) questionários respondidos e validados. O resultado sugere que o teletrabalho se configura como uma ferramenta de gestão estratégica para instituições públicas, capaz de promover elevados níveis de produtividade e qualidade de vida entre os servidores. O estudo contribui para o desenvolvimento de estratégias que promovam o bem-estar dos servidores e a eficácia organizacional. Além disso, oferece aos servidores, um espaço de participação ativo na construção de melhores níveis de promoção do bem-estar e da saúde organizacional.

Palavras-chave: Qualidade de vida, Teletrabalho, Programa de Gestão e Desempenho, IFPA

ABSTRACT

Quality of life in telework is a field to be explored, especially if we consider the context of public management. Thus, as it is a recent topic, in evidence and with few studies focusing on public administration, it is pertinent to carry out a more detailed analysis regarding the factors that interfere in the consolidation of this work format. Therefore, the present study aims to observe the effects of telework on the Quality of Life in Telework (e-QVT) and well-being of technical-administrative employees of the Federal Institute of Education, Science and Technology of Pará - IFPA participating in the Management and Performance Program - PGD. In order to achieve its objective, the specific objectives are: (I) To evaluate the perception of technical-administrative employees of Federal Educational Institutions participating in the Management and Performance Program - PGD in relation to Quality of Life in Telework; (II) To investigate the factors that influence the subjective well-being of technical-administrative staff of Federal Higher Education Institutions participating in the Management and Performance Program - PGD and (III) To offer a diagnosis on the Quality of Life in Telework in order to raise reflections on the continuity and improvement of telework in the context of adherence to the Management and Performance Program - PGD at IFPA. In this sense, a quantitative investigation was conducted, characterized by its exploratory and descriptive approach. To measure the quality of life in telework, the questionnaire "Scale of Quality of Life Factors in Telework", developed and validated by Andrade (2020), was used. Data collection was carried out through the application of questionnaires via Google Forms, requiring at least 214 (two hundred and fourteen) participants, according to the calculation method proposed by Barbetta (2014). A total of 217 (two hundred and seventeen) questionnaires were answered and validated. The results suggest that teleworking is a strategic management tool for public institutions, capable of promoting high levels of productivity and quality of life among employees. The study contributes to the development of strategies that promote employee well-being and organizational effectiveness. In addition, it offers employees a space for active participation in building better levels of promotion of well-being and organizational health.

Keywords: Quality of life, Telework, Management and Performance Program, IFPA

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Representação gráfica do resultado dos fatores em relação ao sexo 76
Gráfico 2 – Representação gráfica do resultado dos fatores em relação a idade 78
Gráfico 3 – Representação gráfica do resultado dos fatores em relação ao estado civil 80
Gráfico 4 - Representação gráfica do resultado dos fatores em relação a quantidade de filhos 81
Gráfico 5 – Representação gráfica do resultado dos fatores em relação ao nível de escolaridade do cargo 83
Gráfico 6 - Representação gráfica do resultado dos fatores em relação a ocupação ou não de Função Gratificada (FG) ou Cargo de Direção (CD) 85
Gráfico 7 - Representação gráfica do resultado dos fatores em relação a quantidade de dias que exerce o teletrabalho 87

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Categorias de Qualidade de Vida no Trabalho 37
Quadro 2 – Elementos constituintes do Bem-Estar e Mal-Estar no trabalho 40
Quadro 3 – Critérios de inclusão e exclusão de publicações 52
Quadro 4 - Protocolo de Pesquisa para Revisão da Literatura 53
Quadro 5 – Unidade de análise 59
Quadro 6 - Perfil Sociodemográfico da Amostra 67
Quadro 7 - Resultado Descritivo Geral 71
Quadro 8 - Resultado dos fatores em relação ao sexo 76
Quadro 9 - Resultado dos fatores em relação a faixa etária 78
Quadro 10 - Resultado dos fatores em relação ao estado civil 79
Quadro 11 - Resultado dos fatores em relação a quantidade de filhos 81
Quadro 12 - Resultado dos fatores em relação ao nível de escolaridade do cargo 83
Quadro 13 - Resultado dos fatores em relação a ocupação ou não de Função Gratificada (FG) ou Cargo de Direção (CD) 85
Quadro 14 - Resultado dos fatores em relação a quantidade de dias que exerce o teletrabalho 87

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Organização e estrutura do estudo 23

Figura 2 – Teletrabalho no Serviço Público Brasileiro 32

Figura 3 – Linha do tempo do Programa de Gestão e Desempenho - PGD 32

Figura 4 – Sequência da metodologia de Pesquisa 58

Figura 5 – Cálculo do tamanho da amostra 62

Figura 6 – Cartografia Psicométrica 65

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Referências teóricas sobre teletrabalho 54
Tabela 2 – Especificações da população 61
Tabela 3 – Fatores de Qualidade de Vida no Teletrabalho 64
Tabela 4 - Confiabilidade e consistência da escala 66

LISTA DE SIGLAS, ABREVIATURAS E REDUÇÕES

ABERGO	Associação Brasileira de Ergonomia
CGU	Controladoria Geral da União
COVID-19	Coronavírus *Disease* 2019
EAA-QVT	Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho
e-QVT	Qualidade de Vida no Teletrabalho
FGV	Fundação Getúlio Vargas
IES	Institute of Employment Studies
IFEs	Instituições Federais de Ensino
IFPA	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará
IN	Instrução Normativa
MGI	Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos
OIT	Organização Internacional do Trabalho
OMS	Organização Mundial da Saúde
PG	Programa de Gestão
PGD	Programa de Gestão e Desempenho
PPGP	Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública
PNAD	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
PROEN	Pro reitoria de Ensino
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
SERPRO	Serviço de Processamento de Dados
SIPEC	Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal
TAE	Técnico-Administrativo em Educação
TICs	Tecnologias da Informação e Comunicação
UFPI	Universidade Federal do Piauí

SUMÁRIO

1	**INTRODUÇÃO**	**14**
1.1	**Contextualização do tema e apresentação do problema de pesquisa**	14
1.2	**Objetivos**	19
1.2.1	Objetivo Geral	19
1.2.2	Objetivos Específicos	19
1.3	**Justificativas e Contribuições da pesquisa**	19
1.4	**Argumentação do Estudo**	21
1.5	**Organização da Dissertação**	22
2	**REFERENCIAL TEÓRICO**	**24**
2.1	**Teletrabalho**	24
2.1.1	Noções de Teletrabalho	24
2.1.2	O Teletrabalho na Gestão Pública Brasileira	26
2.1.3	Teletrabalho instituído no IFPA	29
2.2	**O Programa de Gestão e Desempenho - PGD**	30
2.2.1	O Programa de Gestão e Desempenho no IFPA	34
2.3	**Qualidade de Vida no Trabalho**	35
2.3.1	Bem-estar e Mal-estar no teletrabalho	39
2.3.2	Perspectiva Assistencialista e Hegemônica da Qualidade de Vida no Trabalho	41
2.3.3	Perspectiva Contra Hegemônica da Qualidade de Vida no Trabalho	43
2.3.4	Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA-QVT)	44
2.3.5	Implicações potenciais à Qualidade de Vida do teletrabalhador	48
2.4	**Revisão Sistemática da Literatura**	49
2.4.1	Definição da base de dados	50
2.4.2	Palavras-chave e descritores	51
2.4.3	Critérios de inclusão e exclusão	51
2.4.4	Seleção e filtragem das publicações	52
3	**PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**	57
3.1	**Classificação da pesquisa**	57
3.2	**Caracterização da Instituição Pesquisada**	59
3.3	**Caracterização do Público investigado**	60
3.4	**Descrição da População e Amostra**	60

3.5 Procedimento de coleta de dados 62
3.6 Instrumento de coleta de dados 63
3.7 Procedimento de análise de dados 64
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA 66
4.1 Análise descritiva dos dados 67
4.1.1 Caracterização dos respondentes 67
4.2 Resultado descritivo geral 70
4.3 Análise comparativa entre os perfis sociodemográficos dos participantes 75
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS 90
5.1 Contribuições da Pesquisa 95
5.2 Limitações da Pesquisa 96
5.3 Recomendações para pesquisas futuras 97
REFERÊNCIAS 99
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO 113
APÊNDICE B – PRODUTO TÉCNICO OU TECNOLÓGICO 118

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA E APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

A evolução constante do mundo do trabalho, que segundo Ramos (2013) é impulsionada pelo surgimento de novas tecnologias, tem conduzido a uma reconfiguração significativa dos tradicionais modelos organizacionais. Estes modelos estão gradativamente sendo suplantados por arranjos mais flexíveis, que se adequem às novas exigências emergentes da sociedade, especialmente em momentos de grandes mudanças institucionais, estimulada por situações de crise, como a pandemia da Covid-19 (PEREIRA; PASCHOAL; DEMO, 2020).

Ao longo da emergência da pandemia, por exemplo, desafios sem precedentes foram impostos ao ambiente de trabalho, muito em função da necessidade premente de distanciamento social para conter a propagação do vírus. De acordo com Angonese (2020), este contexto de crise sanitária impôs a necessidade de uma rápida transição para novos modelos operacionais, desencadeando uma rápida, massiva e, em alguns casos, compulsória transição para o teletrabalho em organizações de todo o mundo, à medida que buscavam manter suas operações enquanto protegiam a saúde de seus colaboradores. Anteriormente adotado de forma limitada e seletiva, o teletrabalho, tornou-se a principal modalidade de trabalho durante esse período de incerteza e adaptação (BATISTA *et. al* 2021; SANTANA, 2023).

É importante destacar que a literatura apresenta uma variedade de termos e conceitos para descrever as diferentes formas de trabalho fora das instalações tradicionais do empregador. Estes incluem teletrabalho, *home-office*, trabalho flexível, trabalho remoto, trabalho virtual, trabalho a distância, entre outros (SAKUDA; VASCONCELOS, 2005; GREEN, TAPPIN; BENTLEY, 2017; ANTUNES; FISCHER, 2020). Cada uma dessas terminologias pode refletir nuances específicas e abordagens distintas para o mesmo fenômeno, destacando a diversidade e a complexidade das práticas de trabalho contemporâneas. A definição de teletrabalho embora bastante heterogênea, utiliza-se de diferentes nomenclaturas para as mesmas situações e práticas. (TREMBLAY, 2002; ROCHA; AMADOR, 2018).

Portanto, neste estudo, utilizou-se os termos teletrabalho e trabalho remoto de forma intercambiável, definindo-os como uma modalidade que se caracteriza pela flexibilidade nas

relações de trabalho, exercidas de modo parcial ou integral, fora das instalações físicas do empregador, com o uso obrigatório de ferramentas tecnológicas, fazendo completa distinção do trabalho em domicílio, apresentando, portanto, características próprias e dinâmicas específicas.

Embora seja frequentemente associada aos avanços tecnológicos recentes, a prática do teletrabalho tem raízes que remontam décadas atrás. Conforme citam Rocha e Amador (2018), registros históricos datados da década de 1950 documentam os primeiros exemplos de trabalho remoto, evidenciando sua longa existência e importância ao longo do tempo. Ainda para os autores, a crescente adoção do trabalho remoto como uma tendência dominante no mercado de trabalho, principalmente na esfera privada, disseminada com a evolução das TIC's (Tecnologias de Informação e Comunicação), reflete não apenas as demandas emergentes do mercado de trabalho, mas também a necessidade de adaptação a novas realidades.

Antes vista como uma prática aplicada majoritariamente em ambientes corporativos privados, o teletrabalho transformou-se, durante o período de pandemia, na principal modalidade de trabalho adotada por organizações públicas. Em face das circunstâncias excepcionais, o governo se viu compelido a adotar medidas legislativas urgentes para assegurar a manutenção e funcionamento das atividades laborais, incluindo a implementação do trabalho remoto como uma das estratégias adotadas pelos gestores públicos (AMADO, 2020).

Portanto, no contexto do setor público, fica mais evidente a possibilidade de estabelecer uma relação entre o crescimento do teletrabalho nos últimos anos e o cenário pandêmico. Bresser-Pereira (2002) destaca que apesar da implementação da Reforma Gerencial brasileira na década de 1990, que visava promover novas abordagens de planejamento estratégico e controle inspiradas na gestão empresarial, ainda é predominante o uso de métodos de controle de assiduidade e pontualidade baseados em registros eletrônicos e mecânicos de ponto. Não obstante, observa-se uma necessidade crescente de transição para uma gestão pública mais orientada para o alcance de metas e resultados, em consonância com os princípios da administração contemporânea.

Recentemente, em 2018, houve uma mudança significativa no contexto regulatório do trabalho na Administração Pública Federal. Esta alteração foi estabelecida através da regulamentação do artigo 6º, parágrafo 6º, do Decreto nº 1.590 de 10 de agosto de 1995 (Brasil, 1995), por meio da publicação da Instrução Normativa nº 1 em 31 de agosto de 2018. Essa nova normativa abriu caminho para a implementação de novas formas de controle e

gestão do trabalho no âmbito da Administração Pública Federal. Seu principal objetivo foi fornecer diretrizes, critérios e procedimentos abrangentes aos órgãos e entidades que compõem o Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC) em relação a adesão ao Programa de Gestão.

No desenrolar dos acontecimentos, em 2020, a Instrução Normativa nº 01/2018 foi revogada e substituída pela Instrução Normativa nº 65, datada de 30 de julho de 2020. Esta nova normativa estabeleceu os fundamentos para a implementação do Programa de Gestão em diversos órgãos e entidades da esfera Pública Federal. No entanto, essa última teve seu período de vigência encerrado em 2022, sendo posteriormente substituída pela Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24, emitida em 28 de julho de 2023. Essas mudanças regulatórias refletem a necessidade contínua de adaptação e aprimoramento dos programas de gestão frente aos desafios em constante evolução enfrentados pela administração pública.

O Programa em questão oferece aos servidores públicos a oportunidade de adotar o teletrabalho, seja em tempo integral ou parcial, com dispensa do controle de frequência (ALMEIDA, 2022). No entanto, para usufruir desse benefício, é necessário que o servidor celebre um acordo, apresentando um Plano de Trabalho elaborado em conjunto com sua chefia. Esse plano deve estabelecer metas e resultados a serem alcançados durante o período de teletrabalho. Importante destacar que o §6º do artigo 6º do Decreto nº 1.590, datado de 10 de agosto de 1995 (Brasil, 1995), foi posteriormente revogado pelo Decreto nº 11.072, emitido em 17 de maio de 2022 (Brasil, 2022), o qual regulamenta o Programa de Gestão e Desempenho – PGD, evidenciando a constante evolução das políticas e práticas de gestão na esfera pública.

À medida que o dinamismo dos negócios evolui, novas exigências são impostas aos modelos de trabalho, resultando na emergência de formas alternativas de labor. Essa mutação no cenário laboral não só reflete a necessidade premente de adaptação por parte das organizações, mas também se apresenta como uma resposta direta às exigências crescentes por eficiência e competitividade. No entanto, essa evolução não ocorre sem ônus, uma vez que impõe demandas cada vez mais exigentes sobre os indivíduos, com o intuito de garantir sua continuidade e progresso no mercado de trabalho, tanto em termos profissionais quanto sociais. Muitas vezes, essa pressão acarreta um custo significativo para a saúde mental e física dos trabalhadores, evidenciando a necessidade de uma abordagem equilibrada e sustentável para o ambiente laboral (FAYAD, 2021).

Embora estudos anteriores à pandemia tenham destacado as vantagens do teletrabalho, como horários flexíveis e equilíbrio na relação entre vida profissional e pessoal, também evidenciaram algumas desvantagens significativas. Estas incluem o isolamento social e profissional, dificuldades de progressão na carreira e conflitos entre as demandas familiares e profissionais (TREMBLAY, 2002; ANDRADE; OLIVEIRA; PANTOJA, 2020; FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020).

Estudos recentes têm destacado o impacto de fatores pessoais e funcionais na compreensão e nos resultados do teletrabalho e dos níveis de qualidade de vida. Pesquisas conduzidas por Oliveira (2021) e Coelho (2021) destacaram discrepâncias notáveis nas interpretações das vantagens e desvantagens do trabalho remoto, considerando fatores como idade, gênero, cargo, nível educacional, experiência prévia com o teletrabalho e equilíbrio entre trabalho e a vida pessoal e familiar. Esses achados sublinham a importância de considerar a diversidade e complexidade dos indivíduos ao avaliar os efeitos do teletrabalho em diferentes contextos e populações.

Neste cenário, a questão da qualidade de vida no trabalho (QVT) surge como um elemento central de investigação e análise. Desde a década de 1970, os estudos sobre QVT têm despertado interesse acadêmico e prático significativo, principalmente diante das mudanças advindas da reestruturação produtiva. À medida que as sociedades modernas testemunham uma rápida evolução tecnológica e uma constante transformação nos paradigmas organizacionais, a compreensão dos elementos que influenciam a QVT tornou-se essencial. Tais mudanças têm sido associadas a um aumento do risco de problemas de saúde entre os trabalhadores, bem como ao crescimento do trabalho excessivo, intensificação das atividades laborais e precarização das condições de trabalho, contribuindo para a incidência de acidentes e enfermidades ocupacionais. (FERREIRA; ALVES; TOSTES, 2009; PACHECO *et al*., 2020).

Assim, em um contexto de mudanças no modelo tradicional de trabalho, passa a ser fundamental e estratégico compreender as diferentes realidades e experiências profissionais onde os colaboradores estão inseridos, no sentido de mitigar os impactos negativos das demandas enfrentadas, os riscos inerentes à nova condição de trabalho, bem como favorecer o bem-estar dos trabalhadores. (FERREIRA; FALCÃO, 2020).

Considerando o construto teletrabalho e aprofundando a literatura acerca do tema, verificou-se uma vasta gama de perspectivas acadêmicas e disciplinas, incluindo sociologia, psicologia, medicina do trabalho, saúde mental, ética, estudos organizacionais, planejamento urbano e de transporte, direito, antropologia, economia, ciência política, história, geografia e

administração (BARUCH, 2001; BAILEY; KURLAND, 2002; ROSENFIELD; ALVES, 2011; ROCHA; AMADOR, 2018; SCHLEDER *et al.*, 2019). Considerando a amplitude de perspectivas e enfoques existentes no campo de estudo, esta pesquisa direciona seu foco de análise para investigações realizadas no âmbito da gestão pública. O objetivo central é explorar os aspectos relacionados ao comportamento organizacional e à qualidade de vida no teletrabalho dentro deste contexto específico.

Com base nas conclusões derivadas da análise empreendida anteriormente, torna-se evidente a existência de áreas ainda pouco exploradas que poderiam beneficiar-se de estudos semelhantes ao proposto nesta pesquisa, como a Qualidade de Vida no Teletrabalho (QVT) citada por Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017). Especificamente, há uma lacuna de investigações dedicadas à análise, especialmente entre os servidores técnicos-administrativos dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, de modo especial do IFPA, a Qualidade de Vida no Teletrabalho desde a efetivação do Programa de Gestão e Desempenho – PGD, com o intuito de aprimorar aspectos organizacionais da instituição.

Como mencionado previamente, a pesquisa terá como fontes e universo de estudo todos os servidores técnicos-administrativos do IFPA optantes do teletrabalho. Essa seleção se fundamenta na necessidade de preencher a lacuna identificada na literatura e na acessibilidade dos dados necessários para a pesquisa, facilitada ainda mais pela posição do pesquisador como servidor técnico-administrativo efetivo da instituição.

Dentro desse contexto, notável para a definição da abordagem deste estudo, é observado que a consideração no tocante a qualidade de vida no trabalho ou teletrabalho, seja em entidades do setor governamental ou corporativo, de modo geral, não está intrinsecamente relacionada ao bem-estar do trabalhador. Ao contrário, essa preocupação frequentemente se apresenta como uma estratégia para fomentar o engajamento e o comprometimento dos colaboradores, visando a alcançar um maior desempenho organizacional (FERNANDES; FERREIRA, 2015).

Diante dessa contextualização, surge o seguinte questionamento de pesquisa: **Quais os efeitos do teletrabalho para a Qualidade de Vida no Teletrabalho (e-QVT) e o bem-estar dos servidores técnicos-administrativos em teletrabalho no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará - IFPA participantes do Programa de Gestão e Desempenho – PGD?**

Como abordagem para solucionar a questão de pesquisa, foram delineados os seguintes objetivos a serem alcançados:

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Observar os efeitos do teletrabalho para a Qualidade de Vida no Teletrabalho (e-QVT) e o bem-estar dos servidores técnicos-administrativos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará - IFPA participantes do Programa de Gestão e Desempenho – PGD e optantes pelo teletrabalho.

1.2.2 Objetivos específicos

- Avaliar a percepção dos servidores técnicos-administrativos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará - IFPA participantes do Programa de Gestão e Desempenho – PGD quanto a Qualidade de Vida no Teletrabalho;
- Investigar os fatores que influenciam o bem-estar subjetivo dos servidores técnicos-administrativos do IFPA participantes do Programa de Gestão e Desempenho – PGD.
- Oferecer um diagnóstico sobre a Qualidade de Vida no Teletrabalho a fim de suscitar reflexões a respeito da continuidade e aprimoramento do teletrabalho no contexto da adesão ao Programa de Gestão e Desempenho – PGD no IFPA.

1.3 JUSTIFICATIVAS E CONTRIBUIÇÕES DA PESQUISA

À medida que o teletrabalho se consolida como uma realidade nas organizações, surge a urgência de examinar seus efeitos sobre a qualidade de vida e o bem-estar dos indivíduos envolvidos. Nesse sentido, é essencial entender os mecanismos e práticas organizacionais que influenciam diretamente a qualidade de vida dos colaboradores em regime de teletrabalho, visando garantir ambientes de trabalho mais saudáveis e produtivos (PAZ *et al.*, 2020).

A diversidade de opiniões e a ausência de consenso sobre os múltiplos elementos que compõem os critérios a serem avaliados, incluindo a própria definição de qualidade de vida no trabalho (QVT), destacam a necessidade premente de investigações aprofundadas nessa área, especialmente no contexto do serviço público brasileiro. Estudos recentes indicam a importância de explorar esses aspectos de forma abrangente e crítica, visando aprimorar tanto a compreensão teórica quanto a prática organizacional nesse campo (ALBUQUERQUE *et al*., 2015; ANTLOGA; DO CARMO; TAKAKI, 2016; PACHECO, 2016).

Além do exposto, a introdução do teletrabalho no ambiente laboral traz consigo uma série de variáveis que alteram significativamente a forma como os colaboradores percebem aspectos que influenciam sua satisfação pessoal e sua qualidade de vida. Esse arranjo laboral, conforme destacado por Mendes, Oliveira e Veiga (2020), representa uma ruptura nos paradigmas tradicionais do mundo organizacional e do trabalho, apresentando-se como um sistema complexo e repleto de controvérsias. Autores como Aderaldo, Aderaldo e Lima (2017) ressaltam que a implementação do teletrabalho ainda carece de uma base teórica sólida que seja complementada por pesquisas empíricas.

Segundo Rocha e Amador (2018), a literatura científica indica uma série de vantagens associadas ao teletrabalho. Sob a perspectiva dos colaboradores, destaca-se a possibilidade de exercer as atividades em diferentes locais e com maior flexibilidade de horários, além da hipótese de conciliar melhor a vida pessoal com a profissional. Em relação as organizações, os principais benefícios residem na redução dos custos relacionados ao deslocamento dos colaboradores, energia e aquisição de materiais de escritório. Em contrapartida, é crucial considerar aspectos desafiadores que permeiam esse modelo de trabalho, como o aumento da carga de trabalho, as dificuldades de liderar e gerir equipes e a complexidade em estabelecer limites na relação vida profissional e pessoal. Portanto, torna-se essencial compreender de que forma esses elementos influenciam o bem-estar dos teletrabalhadores.

Percebe-se também que a adaptação dos instrumentos de trabalho convencionais para a modalidade de teletrabalho requer uma revisão profunda, considerando suas particularidades e demandas específicas. Atualmente, há uma escassez de estudos na literatura acadêmica que abordam de forma abrangente e aprofundada a questão da Qualidade de Vida no Teletrabalho (QVTT), indicando uma lacuna significativa no entendimento desse fenômeno (ADERALDO; ADERALDO; LIMA, 2017).

No contexto da pandemia da COVID-19, uma investigação conduzida pelo Centro de Estudos em Planejamento e Gestão da Saúde da Fundação Getúlio Vargas - FGV em colaboração com o *Institute of Employment Studies* (IES) do Reino Unido, explorou os efeitos do trabalho remoto na saúde e bem-estar dos trabalhadores. Os resultados revelaram pontuações inferiores ao esperado, indicando um nível de bem-estar aquém do ideal (OGATA *et al.*, 2020). Portanto, é imperativo analisar esses fatores em um cenário que ultrapasse o período da pandemia, considerando que o teletrabalho continua sendo uma prática adotada por muitas organizações mesmo após o fim das restrições impostas pela COVID-19.

De acordo com Leite, Lemos e Schneider (2019), a literatura científica sobre Teletrabalho, especialmente no setor público ainda é insipiente, e a compreensão teórica desse

tema assume grande importância, especialmente no contexto brasileiro, onde várias instituições têm adotado essa modalidade de trabalho, tornando-se evidente que a análise se concentre na investigação dos efeitos gerados pela adesão ao teletrabalho. (ANDRADE; OLIVEIRA; PANTOJA, 2019; FILARDI; CASTRO; ZANINI, 2020).

É imprescindível destacar também, no caso específico desse estudo, que, com a implementação do Programa de Gestão e Desempenho e, consequentemente do teletrabalho, evidenciou-se analisar a percepção dos servidores técnico-administrativos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará em relação aos impactos provenientes da adoção do teletrabalho na Qualidade de Vida e no bem-estar. Essa avaliação é ainda mais relevante diante da incerteza que permeia a adoção dessa modalidade de trabalho na instituição no momento da condução desta pesquisa.

Nesse contexto, a análise da literatura revela uma variedade de perspectivas sobre os efeitos da adoção do teletrabalho, abordando tanto aspectos favoráveis quanto desafiadores. No entanto, ainda persiste uma incerteza quanto ao impacto preciso dessa modalidade de trabalho sobre o prisma da qualidade de vida.

Ante o exposto, a relevância científica da presente pesquisa destaca-se por se basear em construtos como autogestão do trabalho, contexto do teletrabalho, infraestrutura de teletrabalho, estrutura tecnológica e sobrecarga de trabalho, conforme modelo proposto por Andrade (2020), oferecendo uma análise abrangente dos fatores que afetam a e-QVT desses teletrabalhadores. Além disso, a opção por uma abordagem quantitativa, apoiada por um questionário detalhado, oferece uma avaliação precisa e aprofundada desses elementos, contribuindo para uma compreensão mais completa do tema em questão.

Portanto, a presente pesquisa encontra justificativa na escassez de estudos organizacionais que abordam os efeitos do teletrabalho na qualidade de vida e bem-estar dos servidores do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará - IFPA, uma instituição de ensino superior e profissional, com mais de 100 anos de história e consolidada na comunidade brasileira e internacional. Diante dessa lacuna de conhecimento, há uma necessidade evidente de investigar e compreender melhor as condições de trabalho desses profissionais, o que torna o propósito deste trabalho altamente relevante e oportuno.

1.4 ARGUMENTAÇÃO DO ESTUDO

Assim, diante de tudo que foi apresentado para a construção desse trabalho de pesquisa, tem-se a seguinte proposição de dissertação: **A adoção do teletrabalho impacta de**

maneira positiva a qualidade de vida e o bem-estar dos servidores técnicos-administrativos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará - IFPA.

1.5 ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO

A estrutura desta dissertação é composta por cinco capítulos, cada um desempenhando um papel específico na condução da pesquisa. Os três primeiros capítulos são dedicados à fundamentação teórica, onde são explorados os conceitos, teorias, metodologia aplicada e contextos relevantes para o estudo. Estas seções visam estabelecer uma base sólida de conhecimento que sustente as análises posteriores. Já os dois últimos capítulos são reservados para a aplicação prática dos conceitos teóricos, envolvendo a apresentação e análise de dados empíricos, bem como a discussão dos resultados obtidos.

Para uma melhor visualização e compreensão da organização e estrutura desta dissertação, apresenta-se um esquema que ilustra a disposição dos capítulos e suas relações.

O primeiro capítulo apresenta a pesquisa, fazendo uma contextualização a respeito do tema abordado, expondo aspectos outrora mencionados na literatura ou que ainda necessitam ser estudados com maior profundidade, esclarecendo os objetivos, tanto geral quanto específicos, além de argumentar e justificar a escolha do tema. Ao fim da primeira seção é apresentada a estruturação geral da dissertação.

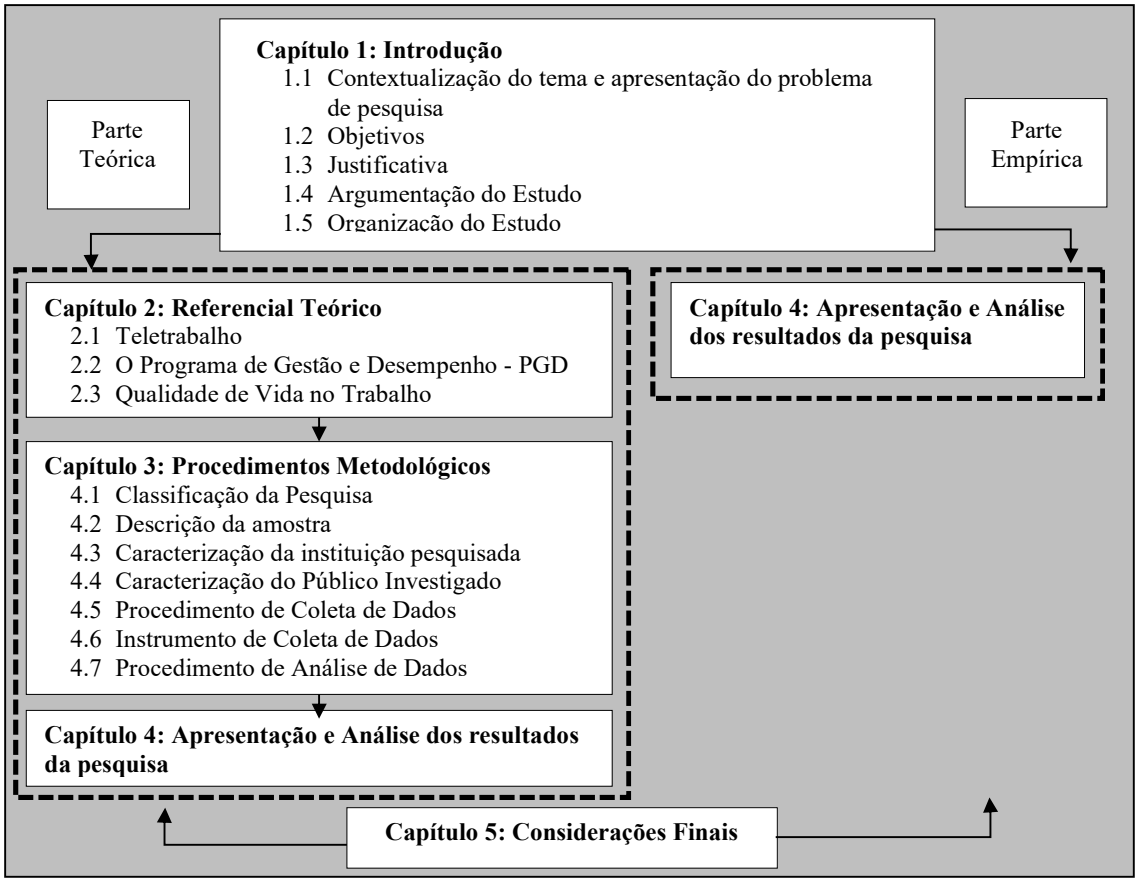
O capítulo seguinte discorre a fundamentação teórica do estudo. Inicialmente ela apresenta uma introdução aos tópicos que abrangem a pesquisa, trazendo conceitos de qualidade de vida, teletrabalho e o Programa de Gestão e Desempenho, além de aspectos que envolvem a implementação dessa modalidade de trabalho na administração pública brasileira, particularmente no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará. Essa seção será dividida em três subseções. A primeira tem como objetivos caracterizar o teletrabalho; analisar sua aplicação na administração pública brasileira; descrever sua aplicação ao longo da pandemia de Covid-19 e posteriormente apresentar o funcionamento do teletrabalho no IFPA. Posteriormente, a subseção seguinte pretende, de maneira inicial e abrangente, apresentar os principais pontos e normativos a fim de esclarecer o Programa de Gestão e Desempenho – PGD na Gestão Pública Brasileira. Ainda dentro dessa subseção será descrito a aplicação do PGD no IFPA. Por fim, a última subseção abordará o constructo qualidade de vida com o propósito de apresentar conceitos, perspectivas e potenciais fatores que influenciam o bem-estar subjetivo dos teletrabalhadores. Ao fim dessa subseção será apresentado os procedimentos adotados para a revisão sistemática da literatura.

O terceiro capítulo expõe os métodos e procedimentos aplicados na condução desta dissertação, na qual abrange aspectos como: classificação da pesquisa, caracterização da instituição pesquisada, descrição da amostra, caracterização do público investigado, procedimento de coleta de dados e instrumento de coleta de dados.

O quarto capítulo apresenta a análise dos resultados e a discussão da pesquisa, os quais foram divididos em cinco subseções, conforme os itens abordados. A saber: autogestão do trabalho, contexto do teletrabalho, infraestrutura de teletrabalho, estrutura tecnológica e sobrecarga de trabalho.

A quinta e última seção finaliza a dissertação com as considerações finais da pesquisa. Nesta seção, realizou-se uma recapitulação dos objetivos e destacaram-se as contribuições gerais da pesquisa, sua relevância, os resultados alcançados, limitações encontradas e capacidade de replicação, além de contribuir com sugestões para pesquisas futuras.

Figura 1 - Organização e estrutura do estudo



Fonte: Adaptado de Castro (2020)

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Conforme mencionado em tópicos anteriores, esta pesquisa tem por objetivo analisar em que estágio se encontra a Qualidade de Vida e o bem-estar dos teletrabalhadores participantes do Programa de Gestão e Desempenho – PGD do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará - IFPA, bem como discutir o impacto dessa modalidade na vida desses servidores. A partir desse objetivo, essa análise se concentrará na integração de teorias que estabelecerão um sólido embasamento para a pesquisa em questão. Assim, este capítulo está organizado em três seções principais, a saber: Teletrabalho, o Programa de Gestão e Desempenho, e a Qualidade de Vida no Trabalho.

2.1 TELETRABALHO

2.1.1 Noções de teletrabalho

Considerando os avanços tecnológicos contemporâneos, é evidente que as dinâmicas entre trabalho e empresa passaram por significativas transformações em comparação com períodos anteriores. Nesse contexto, Fayad (2021) aponta que a abordagem e a execução do trabalho têm se adaptado às tendências atuais, caracterizadas pela diversidade de modalidades de trabalho disponíveis. Ainda para o autor, essas mudanças são influenciadas, em parte, pela Reestruturação Produtiva, que incorpora constantes inovações tecnológicas. Dentro desse panorama tecnológico, emerge o conceito de Teletrabalho, referindo-se à prática de realizar atividades laborais fora das instalações físicas da organização.

As transformações em curso também deixam sua marca nas expectativas e abordagens de gestão no âmbito do serviço público. Para Demo e Pessôa (2015), além de responderem às exigências comuns das empresas privadas, como eficiência, transparência, inovação e adaptação, as organizações governamentais devem priorizar a melhoria do atendimento ao cidadão, implicando na promoção da participação cívica e no reforço à confiança nos serviços públicos, contribuindo assim para uma representação mais sólida do Estado. Para atingir esse objetivo, instituições governamentais em todo o mundo têm adotado práticas flexíveis que remodelam os tradicionais locais e horários de trabalho. Essas mudanças visam equilibrar as necessidades organizacionais e individuais, além de potencializar o desempenho e a efetividade tanto do trabalhador quanto da organização (CAILLIER, 2013; ANDRADE;

OLIVEIRA; PANTOJA, 2019; DONNELLY; JOHNS, 2020; VILARINHO; PASCHOAL; DEMO, 2020).

Antes de adentrar no conceito de teletrabalho, é fundamental esclarecer uma distinção importante: os arranjos flexíveis de trabalho não devem ser confundidos com os conceitos de trabalho flexível ou de arranjos de emprego. Diante disso, Vilarinho, Paschoal e Demo (2020) citam Cappelli (1995) que descreve arranjos de emprego como estruturas que são influenciadas pelas dinâmicas do mercado para administrar a força de trabalho e abrangem uma variedade de configurações, como subcontratação, trabalho temporário e contratações de equipes.

Em relação ao termo arranjos flexíveis de trabalho, Vilarinho, Paschoal e Demo (2020) apresentam o conceito exposto por Rosenfiel e Alves (2011) e Donnelly e Johns (2020). Para estes autores, arranjos flexíveis de trabalho são transformações estratégicas nas organizações, especialmente ocorridas durante períodos de instabilidade, que promovem novos modelos de flexibilidade laboral, suportados por avanços nas tecnologias de comunicação e informação, e abordam variáveis como tempo, espaço e estrutura funcional.

Nesse contexto, segundo a definição da Organização Internacional do Trabalho (OIT), o teletrabalho pode ser descrito como uma modalidade laboral realizada em local distante da base operacional da empresa ou do centro produtivo, apoiada por uma tecnologia inovadora que permite a separação física e facilita a comunicação (THIMBAULT ARANDA, 2001). Em outras palavras, pode ser compreendido ainda como uma forma de reorganização laboral na qual as tarefas são executadas parcial ou totalmente fora do ambiente tradicional de trabalho da empresa, utilizando recursos e serviços de telecomunicação (KONRADT; SCHMOOK; MALECKE, 2000 *apud* VILARINHO; PASCHOAL; DEMO, 2020).

De acordo com Nunes (2023), apesar das múltiplas interpretações do teletrabalho, é relevante considerar que o conceito estabelecido pela Organização Internacional do Trabalho (OIT) é a base para muitas investigações nacionais, mesmo considerando que o Brasil não tenha ratificado a Convenção n° 177/1996 da OIT.

Apesar de muitos profissionais e organizações o considerarem o teletrabalho uma tecnologia emergente, Oliveira (2019) indica que de acordo com Kugelmass (1996), os primeiros registros de trabalho remoto com o uso de tecnologia remontam a 1857 nos Estados Unidos. À época, na Estrada de Ferro Penn, trabalhadores que operavam fora da sede da empresa eram supervisionados por meio de um sistema de telégrafo privado (FAYAD, 2021).

Ainda dentro do cenário histórico das práticas de Teletrabalho, apesar de registros dessa modalidade em períodos anteriores, o debate acadêmico sobre o tema emergiu apenas

na década de 1970, impulsionado pelas pesquisas conduzidas por Jack Nilles (STEIL; BARCIA, 2001; OLIVEIRA, 2019 *apud* FAYAD, 2021).

Superar as fronteiras entre o trabalho convencional e o teletrabalho implica desafiar uma cultura laboral enraizada. Almeida (2022) destaca a observação feita por Costa (2002, p. 5) na qual menciona a crença na revolução radical da estrutura produtiva e da organização do trabalho mediante avanços tecnológicos, porém, no contexto do serviço público brasileiro, essa transição tem ocorrido de maneira gradativa nos últimos anos. Baccili e Cruz (2021) aponta que segundo Mello (2011), uma das primeiras experiências de teletrabalho no serviço público ocorreu em 2005 no Serviço de Processamento de Dados (SERPRO).

Nesse sentido, o próximo item deste referencial pretende apresentar o teletrabalho dentro do contexto do serviço público brasileiro.

2.1.2 O Teletrabalho na Gestão Pública Brasileira

O início da reforma gerencial do Estado brasileiro em 1995 marcou uma série de transformações na gestão das entidades públicas nacionais como resposta ao aumento das responsabilidades econômicas e sociais do Estado e ao impacto do avanço tecnológico. Os princípios e objetivos dessa reforma visavam melhorar a eficiência da administração pública, por meio de iniciativas de simplificação burocrática, redução de custos e aprimoramento da qualidade dos serviços prestados (BRESSER-PEREIRA, 1998). Dentro desse cenário, Alves (2020) destaca o que foi observado por Freitas (2008), quando aponta que o teletrabalho no contexto da administração pública brasileira ganha destaque, tendo em vista que a adoção dessa modalidade de trabalho, respaldada pelas Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), contribui para melhorar a eficiência da resposta às demandas da sociedade.

Quanto à implementação prática dessa nova forma de trabalho no setor público, há concordância na literatura de que o pioneiro foi o Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO), tendo iniciado em 1986 e atingindo sua fase mais completa em 2005 (SOUZA, 2020). Em pesquisa realizada por Silva (2014, p. 53), o SERPRO realizou uma iniciativa inovadora no contexto da Gestão Pública Brasileira, resultando na bem-sucedida implementação do teletrabalho em suas operações, consolidando práticas, conhecimentos e experiências relevantes sobre o tema.

Gervásio e Cova (2022) destacam também a atuação pioneira da Controladoria Geral da União (CGU) na implementação do teletrabalho no contexto da administração pública. Em 2015, a CGU estabeleceu o Programa de Gestão de Demandas (PGD) por meio da Portaria nº

1.242/2015, que formalizou a experiência piloto do PGD, viabilizando o teletrabalho dentro do órgão. Essa iniciativa foi orientada para o alcance da eficiência dos serviços prestados e pela promoção da qualidade de vida dos servidores públicos (CGU, 2015).

Enquanto na iniciativa privada regulamentações como a Lei 12.551/2011, que estabelece a não distinção entre o trabalho realizado nas dependências físicas da empresa, o realizado na residência do empregado ou remotamente, desde que esteja caracterizado a relação de emprego (BRASIL, 2011); e a Lei n.º 13.467/2017 (nova reforma trabalhista) (BRASIL, 2017), que regulamenta de forma direta o teletrabalho, tratando de limites, conceitos, adesão e tecnologias envolvidas, conforme descreve Gervásio e Cova (2022), no serviço público essa transformação ocorria de modo gradual (ALMEIDA, 2022).

No âmbito da gestão pública, Santana (2023) destaca que, especificamente na Administração Federal, a regulamentação do teletrabalho como parte integrante de um programa de gestão, ocorreu em 2018, através da publicação da Instrução Normativa nº 1/ 2018 (BRASIL, 2018). Nesse aspecto Almeida (2022) destaca que, de acordo com Dalloul (2020, p. 4), em diversas instâncias do governo federal, observou-se um aumento na adoção do teletrabalho entre os servidores públicos, com o propósito de aprimorar a eficiência e reduzir os custos associados à manutenção das instalações físicas.

Embora esse aumento tenha se tornado cada vez mais evidente, a ampliação da participação de mais instituições nessa forma de trabalho era dificultada por diversos motivos. Almeida (2022) aponta que um desses motivos diz respeito ao sentimento de desconfiança que a sociedade brasileira ainda mantém em relação à eficácia e comprometimento dos servidores públicos perante suas responsabilidades laborais. Essa desconfiança contempla também o próprio conceito de teletrabalho, muito em função dos próprios gestores serem altamente suscetíveis e preocupados com relatos de que um determinado servidor pode permanecer em casa sem realizar suas tarefas (SILVA, 2015).

Ainda na perspectiva de Silva (2015), a ampliação do teletrabalho no âmbito do serviço público brasileiro emerge como uma necessidade premente, dada sua capacidade intrínseca de conferir flexibilidade à Administração Pública. Tal abordagem, segundo o autor, não apenas oferece vantagens operacionais, mas também representa um passo significativo em direção à modernização e eficiência do aparato estatal. Portanto, a implementação coerente dessa modalidade de trabalho é crucial para promover uma gestão pública mais ágil e adaptável às demandas contemporâneas (ALMEIDA, 2022).

Nesse aspecto, Almeida (2022) destaca que o respaldo para a manutenção do teletrabalho após o período pandêmico foi amplamente fundamentado na percepção dos

ganhos financeiros para o erário público e na continuidade da prestação dos serviços durante esse período.

Em 2022, a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), conduzida pelo IBGE, apresentou dados significativos sobre o teletrabalho no Brasil. Segundo os dados coletados, 7,7% dos trabalhadores ativos no país estavam engajados nessa modalidade. Isso equivale a aproximadamente 7,4 milhões de brasileiros que realizavam suas atividades remotamente, em um universo total de 96,7 milhões de pessoas economicamente ativas. Dessa amostra, destacam-se as características demográficas, com uma predominância de mulheres (8,7%) e indivíduos de cor branca (11%). Além disso, a pesquisa revelou que 11,6% dos teletrabalhadores estavam empregados no setor público (BRASIL, 2022b).

Apesar das tentativas da Administração Pública em consolidar o teletrabalho como uma prática rotineira pós-pandemia, é crucial considerar as implicações profundas que essa modalidade pode ter sobre o equilíbrio entre vida profissional e pessoal dos servidores. Conforme apontado por Ordonez (2012), a implementação do teletrabalho muitas vezes prioriza os interesses produtivos em detrimento do bem-estar dos trabalhadores, refletindo uma lógica voltada para a maximização da produtividade. Além disso, estudos como o de Zhang *et. al.* (2020) revelam que, longe de promover um equilíbrio saudável entre vida pessoal e profissional, o teletrabalho pode ampliar a sobrecarga de demandas sobre os funcionários, reforçando o controle e a pressão dos empregadores. Essas considerações indicam a necessidade de uma abordagem cuidadosa na implementação e gestão do teletrabalho, visando não apenas os objetivos produtivos, mas também o bem-estar e a qualidade de vida dos servidores públicos (ALMEIDA, 2022). Essa discussão será abordada no tópico 2.3 desse referencial teórico.

Neste panorama, é relevante salientar que diversos órgãos públicos, para além dos citados anteriormente, já haviam considerado e implementado iniciativas de teletrabalho para a execução de determinadas tarefas. diversos órgãos públicos, para além dos citados anteriormente, já haviam considerado e implementado iniciativas de teletrabalho para a execução de determinadas tarefas. Um exemplo disso é a Receita Federal, que adotou essa prática em 2010, bem como a Advocacia Geral da União, que seguiu a mesma direção em 2011 (FILARDI; CASTRO, 2017; GERVÁSIO; COVA, 2023).

2.1.3 Teletrabalho instituído no IFPA

A implementação do teletrabalho na Administração Pública Federal durante a pandemia de Covid-19 foi regida por uma série de normativas e portarias emitidas pelo Ministério da Economia e outros órgãos governamentais. Em particular, a Instrução Normativa nº 19, de 12 de março de 2020, em conjunto com suas alterações (INs nº 20, 21, 27 e 35/2020), estabeleceu diretrizes abrangentes para o teletrabalho em todo o Sistema de Pessoal Civil da Administração Pública Federal (SIPEC) (BRASIL, 2020d).

A Portaria nº 491, emitida em 19 de março de 2020 pelo Ministério da Educação, representou um marco importante nesse processo ao estabelecer medidas temporárias para prevenir o contágio pelo novo coronavírus (COVID-19) (BRASIL, 2020b). Dentro do escopo dessa portaria, foram determinadas diretrizes para o trabalho remoto, especialmente destinadas às pessoas consideradas pertencentes aos grupos de risco da doença. Além disso, a portaria nº 491 autorizou o teletrabalho para os demais servidores, proporcionando uma alternativa viável para a continuidade das atividades laborais em meio à crise de saúde pública.

O IFPA declarou no dia 17 de março de 2020, por meio do Ofício Circular Nº 07/2020/PROEN, a suspensão das atividades acadêmicas presenciais de Ensino, Pesquisa e Extensão, em todas as unidades do estado, no período de 19 de março a 12 de abril de 2020, posteriormente prorrogada, por meio da Portaria Nº 705/2020/GAB, que também estabeleceu que as atividades administrativas seriam executadas de forma remota, conforme IN nº 21/2020. (IFPA, 2020). Essa iniciativa tem o objetivo de assegurar a prestação de serviços essenciais à população, mesmo diante de circunstâncias desafiadoras como as vivenciadas durante a pandemia de COVID-19 (BRASIL, 2020c).

Após a suspensão das atividades acadêmicas, o IFPA tomou medidas proativas visando à proteção da comunidade acadêmica. Uma dessas medidas foi a criação do Comitê de Risco por meio da Portaria 460/2020 no dia 19 de março de 2020. Composto por profissionais de diferentes áreas, como saúde, administração, comunicação, gestão educacional, pesquisa, extensão e direção dos campi, o Comitê foi incumbido da tarefa de realizar uma análise criteriosa do cenário epidemiológico tanto a nível nacional quanto estadual. Além disso, suas atribuições incluíam a formulação e recomendação de medidas preventivas à sua comunidade universitária (IFPA, 2020b).

Em 30 de abril de 2021, pouco mais de um ano após o estabelecimento de diretrizes para o trabalho remoto no âmbito do Ministério da Educação, foi implementado o Programa

de Gestão (PG) pelo Ministério da Educação (MEC), autorizado pela Portaria nº 267, de 30 de abril de 2021, e regulamentado pela Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020. Tal instrumento representou uma medida facultativa para unidades e entidades vinculadas ao MEC (VIANA, 2023). No dia 18 de maio de 2022, o governo federal deu um passo significativo ao publicar o Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022, que amplia e regulamenta o Programa de Gestão e Desempenho (PGD) para a Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional. Este decreto estabelece diretrizes específicas para o teletrabalho e, sobretudo, para o controle de produtividade no âmbito do Executivo Federal (BRASIL, 2022).

Assim, no contexto da retomada das atividades presenciais e diante da experiência adquirida com o trabalho remoto durante a Pandemia de COVID-19, o Instituto Federal do Pará (IFPA) publicou a Portaria nº 1183/2022/GAB/IFPA em 29 de junho de 2022, na qual estabelece o Programa de Gestão e Desempenho (PGD) no âmbito do IFPA, alinhado ao princípio da eficiência que orienta a administração pública (IFPA, 2022b).

Mesmo após a emissão da portaria nº 1183/2022, houve a necessidade de publicar o Edital Nº 19/2022/GAB/IFPA, em 19 de outubro de 2022, estabelecendo critérios específicos para a seleção dos servidores técnico-administrativos interessados em aderir ao Programa de Gestão e Desempenho (PDG) do IFPA, implementando o teletrabalho como prática no instituto (IFPA, 2022).

No tópico a seguir, será detalhado o Programa de Gestão e Desempenho, instrumento que disciplinou o teletrabalho na Administração Pública Federal após a pandemia de COVID-19.

2.2 O PROGRAMA DE GESTÃO E DESEMPENHO (PGD)

A partir da publicação da Instrução Normativa nº 65/2020 pelo Ministério da Economia em 30 de julho de 2020, estabeleceu-se um novo marco na gestão do trabalho no âmbito do serviço público federal. Essa normativa, que regulamenta a implementação do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) para órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC), introduziu significativas mudanças nas práticas de controle e gerenciamento laboral. Entre as disposições contempladas, destacam-se: 1. a flexibilização para a realização do teletrabalho em sua modalidade parcial ou integral; 2. a instituição de um sistema de controle contínuo e cotidiano das atividades desenvolvidas pelos servidores; 3. a avaliação criteriosa por meio da atribuição de notas para cada tarefa

executada; e 4. a previsão de medidas disciplinares, incluindo a exclusão do programa, para os trabalhadores que não alcançarem os resultados esperados (BRASIL, 2020; SOUZA, 2023).

Recentemente, por meio do Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022, foi promulgada a regulamentação do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Esse decreto delimita o PGD, segundo Brasil (2022), como um "instrumento de gestão que disciplina o desenvolvimento e a mensuração das atividades realizadas pelos seus participantes, com foco na entrega por resultados e na qualidade dos serviços prestados à sociedade". Além disso, o documento apresenta definições específicas relativas ao trabalho remoto, evidenciando o estabelecimento de diretrizes particulares para o teletrabalho (BOMBONATI; MORAES; PENA, 2022).

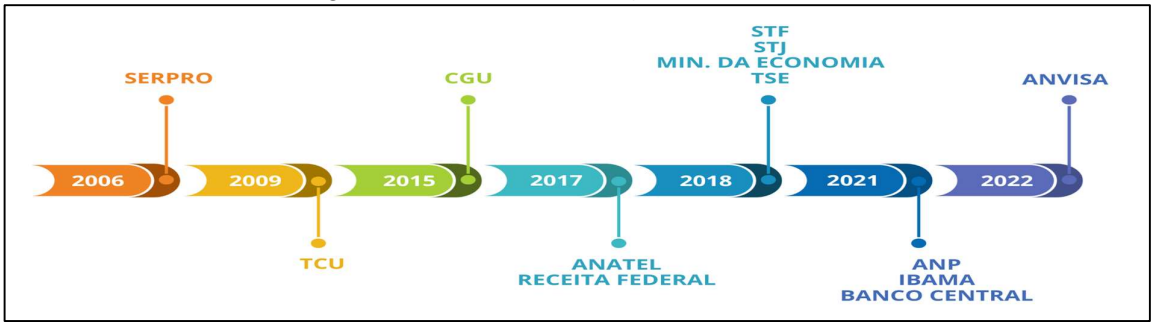
Ainda segundo Bombonati, Moraes e Pena (2022), com base na Instrução Normativa nº 65/2020 e no Decreto nº 11.072, o Programa de Gestão e Desempenho (PGD) fundamenta-se na substituição dos tradicionais controles de assiduidade e pontualidade por uma abordagem centrada na entrega de resultados. Os autores destacam ainda que, independentemente da modalidade, seja trabalho presencial, do teletrabalho ou de uma combinação híbrida entre ambos, os participantes são avaliados com base na efetividade de suas entregas e na qualidade dos resultados alcançados. Essa abordagem reflete uma mudança paradigmática na gestão de recursos humanos, priorizando a produtividade e a eficiência na Administração Pública (SANTANA, 2023).

Segundo o Decreto nº 11.072/2022, o Programa de Gestão e Desempenho é um instrumento de gestão e aumento da eficiência que tem o propósito de disciplinar o desenvolvimento e mensuração de atividades realizadas, prevalecendo a entrega periódica de demandas como principal fator de avaliação e frequência dos teletrabalhadores (BRASIL, 2022). Com isso, percebe-se que a implementação desse programa contempla os interesses da administração pública de aumento de produtividade e eficiência do serviço público, redução de custos e melhoria do bem-estar e qualidade de vida dos colaboradores (ROCHA; AMADOR, 2018; OLIVEIRA; PANTOJA, 2020; SANTANA, 2023).

Atualmente, uma variedade de órgãos e entidades estão em processo de experimentação ou já consolidaram a adoção do Programa de Gestão e Desempenho (PGD). Contudo, é importante salientar, conforme revela Santana (2023), que a implementação do teletrabalho no setor público brasileiro não se limita à adoção do Programa de Gestão. A análise da linha do tempo apresentada na figura 02 revela o histórico da adoção do teletrabalho por órgãos e entidades federais dos diversos poderes no Brasil, abrangendo o período de 2006 a 2022. Ainda para o autor, essa trajetória evidencia uma evolução gradual e

a incorporação progressiva dessa modalidade de trabalho antes mesmo da formalização do Programa de Gestão.

Figura 2 - Teletrabalho no Serviço Público Brasileiro

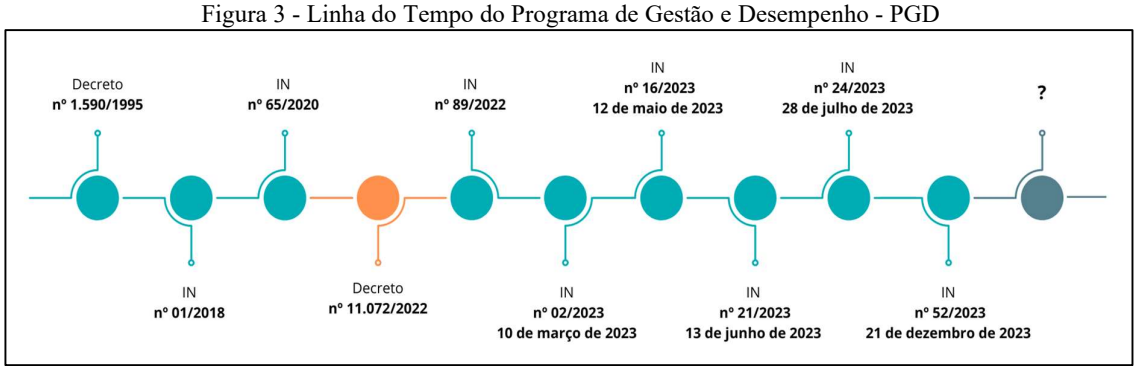


Fonte: Elaborado pelo autor com base em informações extraídas do Painel de Controle do MGI (2024)

Destaca-se um dado relevante extraído do painel de controle disponibilizado pelo Ministério da Gestão e Integração (MGI) em seu *website*: até abril de 2024, 163 instituições já haviam implementado e estavam executando o Programa de Gestão e Desempenho (PGD), indicando que os planos de trabalho estavam formalmente acordados e em operação, representando 77,62% das instituições da administração pública federal.

Se considerarmos a estrutura legal do Programa de Gestão e Desempenho (PGD), delineou-se da seguinte maneira:

Figura 3 - Linha do Tempo do Programa de Gestão e Desempenho - PGD



Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

Neste ponto da pesquisa, é fundamental apresentar a linha do tempo do Programa de Gestão e Desempenho (PGD), com destaque para a publicação da Instrução Normativa nº 89, de 13 de dezembro de 2022. No final de um mandato presidencial, o Ministério da Economia, em uma medida de gestão inesperada, revogou a IN nº 65/2020 e estabeleceu novas diretrizes para a implementação e execução do PGD no governo federal. Contudo, a IN nº 89/2022, que

apresentava pontos sensíveis, teve uma vida útil breve, não sendo adotada pelos órgãos que já tinham o PGD em andamento, nem pelos que estavam em processo de implementação, sendo posteriormente revogada com a posse do novo governo. Assim, a IN nº 2, de 10 de janeiro de 2023, revogou a IN nº 89/2022 (NUNES, 2023).

Seguindo as diretrizes estabelecidas pela Instrução Normativa nº 2 de 2023, o então recém-criado Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos (MGI) estava incumbido de formular e divulgar uma nova regulamentação referente ao Programa de Gestão e Desempenho (PGD) até o dia 13 de abril de 2023, dada a não validação da IN nº 65/2020. Contudo, a extensão do prazo por meio de dois novos Decretos possibilitou uma prorrogação, e até o final de julho de 2023 (NUNES, 2023).

Desta forma, conforme destaca Nunes (2023), a revogação da Instrução Normativa nº 89/2022 suscitou críticas e foi amplamente vista como um retrocesso, dado que não apenas endureceu as diretrizes do Programa de Gestão e Desempenho (PGD), que já estavam em vigor, mas também foi publicada sem considerar qualquer alinhamento prévio, diálogo ou acordo institucional com servidores ou outras entidades. O autor ressalta ainda que a evidente falta de consulta prévia resultou em uma reação imediata de repúdio e contestação por parte do Executivo, forçando a equipe de transição de governo a revogá-la assim que o novo governo assumiu o cargo.

Retomando a discussão sobre o conceito do Programa de Gestão, é frequente encontrar uma confusão entre este programa e o teletrabalho. No entanto, conforme estabelecido no Decreto nº 11.072/2022 (BRASIL, 2022), e corroborado por Assunção *et. al.* (2023), o Programa de Gestão está inserido em um ambiente caracterizado por práticas laborais flexíveis, que permitem a realização das atividades laborais em qualquer local, inclusive por meio do teletrabalho, ou seja, de maneira remota. De maneira mais ampla, o Programa de Gestão representa uma ferramenta de gestão oficialmente autorizada por meio de ato normativo e embasada por uma norma que estabelece procedimentos gerais, visando regular o desempenho de atividades nas quais os resultados possam ser claramente mensurados (NUNES, 2023).

A ampla oportunidade de avanço no desempenho do Programa de Gestão surgiu em meio a uma crise sanitária, ocasionada pela necessidade imperativa de adotar o teletrabalho. Após o auge dessa crise, observou-se a flexibilização das medidas de distanciamento, e ficou evidente que o trabalho remoto poderia coexistir com o trabalho presencial, muitas vezes em um formato híbrido (NUNES, 2023).

2.2.1 O Programa de Gestão e Desempenho no IFPA

A Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, estabelece a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, incluindo a criação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (BRASIL, 2008). No artigo 2º dessa lei, define-se que:

> Os Institutos Federais são instituições de educação superior, básica e profissional, pluricurriculares e multicampi, especializados na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos com as suas práticas pedagógicas, nos termos desta Lei (BRASIL, 2008).

Consequentemente, o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA) foi estabelecido em conjunto com outros 37 Institutos Federais, como parte do processo de reordenamento e expansão da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica. Este reordenamento visava ampliar a oferta de educação profissional e tecnológica de qualidade em todo o país (BRASIL, 2013). O IFPA, como autarquia federal, goza de autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar, comparável à das universidades federais, o que lhe confere um papel significativo na formação profissional e no desenvolvimento científico e tecnológico na região (BRASIL, 2008; IFPA, 2024).

Diante do impacto significativo da pandemia de Covid-19 nas rotinas globais, muitas organizações tiveram que reconfigurar suas relações de trabalho. Nesse contexto, o governo federal brasileiro, reconhecendo a economia substancial gerada com o teletrabalho – R$ 1,419 bilhão entre março de 2020 e junho de 2021, segundo levantamento realizado pela Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia – adotou normativas que tinham por objetivo transformar de maneira permanente o teletrabalho em determinados órgãos. Estas iniciativas foram formalizadas pela Instrução Normativa nº 65/2020 e pelo Decreto nº 11.072/2022, que estabeleceram o Programa de Gestão e Desempenho (PGD) (BOMBONATI; MORAES; PENA, 2022).

Neste contexto de transformação das práticas de trabalho, o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA) deu um passo importante com a publicação da Portaria nº 1183/2022/GAB/IFPA, em 29 de junho de 2022, que instituiu o Programa de Gestão e Desempenho (PGD) (IFPA, 2022b). Em continuidade a essa iniciativa, foi lançado, em outubro de 2022, o Edital nº 19/2022/GAB/IFPA, o qual definiu as diretrizes, critérios e

procedimentos necessários para a seleção de servidores técnico-administrativos interessados em aderir ao Programa Piloto de Gestão e Desempenho no IFPA. Este edital previu a implementação do programa em caráter experimental por um período de seis meses, permitindo ao IFPA avaliar e ajustar as práticas do teletrabalho dentro do escopo da administração pública federal (IFPA, 2022).

Ademais, o Programa de Gestão e Desempenho (PGD) proporcionou aos servidores a oportunidade de executar suas funções remotamente, fora das instalações físicas do Instituto Federal do Pará (IFPA). Para viabilizar essa modalidade de trabalho, o edital previa que os servidores fossem responsáveis pela infraestrutura física e tecnológica adequada para desempenhar suas atividades de maneira eficiente. Exigiu ainda um planejamento meticuloso das tarefas a serem realizadas durante a jornada de trabalho, todas sujeitas à aprovação prévia por parte das chefias imediatas. Posteriormente, os servidores participantes precisaram demonstrar o cumprimento das atividades planejadas através da entrega de resultados concretos, assegurando assim a efetividade e a produtividade esperadas pelo programa (IFPA, 2022).

Com a publicação da Instrução Normativa nº 24/2023, desenvolvida pela equipe técnica do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI) e com a participação ativa de grupos focais representativos de diversos órgãos e entidades, o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA) avançou na formalização e implementação do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) (BRASIL, 2024). Esse marco regulatório foi institucionalizado pela Portaria nº 34/2023, de 12 de dezembro de 2023, estabelecendo a obrigatoriedade da execução do PGD em todas as unidades administrativas do IFPA (IFPA, 2023).

2.3 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

A expressão Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem ganhado destaque tanto em organizações públicas quanto privadas nos últimos anos. Conforme assinalado por Fayad (2021), seu uso crescente visa mitigar os efeitos negativos das constantes transformações e demandas impostas aos trabalhadores, com o objetivo de promover um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo, abordando aspectos físicos, psicológicos e sociais que afetam o bem-estar dos empregados.

Nos últimos anos, as organizações têm demonstrado uma crescente preocupação com a saúde dos trabalhadores, reconhecendo que esta é uma questão que impacta diretamente a

produtividade. Andrade (2020) cita que segundo Limongi-França (2009) este reconhecimento levou à adoção de novas estratégias para abordar as preocupações individuais e coletivas dos empregados, tais como sinais de estresse, a necessidade de conciliar expectativas entre trabalho, família e consumo, hábitos alimentares, cuidados físicos, estilo de vida e os impactos das tecnologias emergentes. Ainda de acordo com a autora, historicamente, a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) estava principalmente associada às questões de saúde e segurança, embora tenha evoluído para incluir fatores como produtividade, legitimidade organizacional, experiências profissionais, competências gerenciais e integração social.

Historicamente, diversos fatores contribuíram para o crescente interesse pela Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Ferreira (2015) identifica mudanças jurídicas nas relações de trabalho, centradas na liberdade de compra e venda de mercadorias, bem como a introdução de novas tecnologias e a intensificação da comunicação como elementos-chave. Outro aspecto pontuado pelo autor é que as organizações também passaram por transformações estruturais significativas, investindo pesadamente em automação e informatização dos processos de produção. Embora esses avanços tenham incrementado os riscos à saúde no trabalho, também impulsionaram o uso de ferramentas informatizadas para a gestão organizacional.

Academicamente, a QVT é fundamental para as ciências do trabalho e da saúde, promovendo uma reflexão profunda sobre seu papel e campo de intervenção (FIGUEIRA, 2014; ANDRADE, 2020). A década de 1970 representou um período crucial para a disseminação dos estudos sobre qualidade de vida no trabalho nos Estados Unidos, especialmente após a crise do petróleo que marcou o final dessa década (RIBEIRO; CAMPOS, 2009). Pioneiro nesse campo, Walton (1973) levantou questionamentos fundamentais sobre a qualidade de vida no ambiente de trabalho, destacando que as necessidades e aspirações dos trabalhadores da sociedade industrial estavam sendo desconsideradas em favor dos avanços tecnológicos, da produtividade e do crescimento econômico. Em resposta a essa negligência, Walton (1973) desenvolveu oito categorias conceituais destinadas a analisar as principais características do trabalho, apresentadas detalhadamente no quadro 1 (ANDRADE, 2020).

Quadro 1 - Categorias de Qualidade de Vida no Trabalho

CATEGORIAS	CONCEITOS
COMPENSAÇÃO JUSTA E ADEQUADA	A remuneração oferecida aos trabalhadores deve refletir adequadamente o valor e a qualidade do trabalho realizado.
CONDIÇÕES DE TRABALHO SEGURAS E SAUDÁVEIS	Prevê-se que, no futuro, serão estabelecidos padrões mais rigorosos em relação ao conforto no ambiente de trabalho, visando minimizar ruídos, odores e outros fatores de incômodo.
DESENVOLVIMENTO DA CAPACIDADE HUMANA	O desenvolvimento da autonomia, das habilidades múltiplas e do planejamento não só aprimora a capacidade profissional dos trabalhadores, mas também exerce um impacto positivo em seu ego e autoestima.
OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO E SEGURANÇA	A oferta de oportunidades para promoção e avanço na carreira é fundamental para o desenvolvimento profissional e a motivação dos trabalhadores.
INTEGRAÇÃO SOCIAL NA ORGANIZAÇÃO	A transformação da natureza das relações pessoais tem um impacto significativo na dinâmica organizacional, influenciando tanto o ambiente de trabalho quanto a interação entre os colaboradores.
RELEVÂNCIA SOCIAL DO TRABALHO NA VIDA	A responsabilidade social corporativa exerce uma influência direta na autoestima dos funcionários, promovendo um sentimento de orgulho e pertencimento ao alinharem-se com práticas empresariais éticas e socialmente responsáveis.
CONSTITUCIONALISMO	A atuação sindical desempenha um papel crucial na proteção dos direitos dos empregados, proporcionando um ambiente de trabalho mais seguro e garantindo a defesa dos interesses dos trabalhadores.
TRABALHO E O ESPAÇO TOTAL DE VIDA	A experiência de trabalho exerce uma influência significativa na vida pessoal e familiar do indivíduo, impactando aspectos como a qualidade das relações familiares, o equilíbrio entre vida profissional e pessoal e o bem-estar geral.

Fonte: Walton (1973), adaptado pelo autor (2024).

Fayad (2021) destaca o exposto por Silva (2016) quando cita que apesar da vasta quantidade de estudos sobre Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), é crucial notar que muitos deles focam predominantemente em ajustar o trabalhador para que ele produza em maior quantidade e de maneira mais qualificada, enquanto a organização permanece como uma constante invariável. Inicialmente, esses estudos abordavam aspectos individuais, centrando-se no bem-estar do empregado em seu ambiente de trabalho. Com o tempo, a ênfase passou a incluir o estímulo à criatividade nas atividades, o enriquecimento das tarefas, a ampliação da participação na tomada de decisões e a redução da impessoalidade nas relações de trabalho (AMORIM, 2010; ANDRADE, 2020).

A definição de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é um tema de debate, com diversos estudiosos apresentando conceitos variados e, muitas vezes, generalistas. Nesse aspecto, Andrade (2020) cita Rezende e Ferreira (2011), que descrevem a QVT como uma série de indicadores que incluem satisfação e envolvimento com o trabalho, comprometimento organizacional, níveis de estresse, grau de autonomia, reconhecimento por parte da hierarquia superior e uma remuneração adequada.

Assim, com base nos objetivos propostos para esse trabalho, o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho utilizado será o de Ferreira (2012), que identifica duas perspectivas fundamentais sobre o tema.:

> 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, 2012).

Ao analisar o conceito mencionado anteriormente, é crucial destacar que a organização desempenha um papel fundamental na implementação dos princípios de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), o que, por sua vez, promove o bem-estar dos funcionários. Sob a perspectiva dos trabalhadores, a QVT refere-se às percepções de bem-estar ou mal-estar, dependendo do ambiente promovido pelas organizações (FAYAD, 2021).

Seguindo o conceito de QVT adotado neste estudo, Ferreira (2012) identifica duas abordagens predominantes de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) observadas no contexto brasileiro. A primeira abordagem, de natureza assistencialista, é amplamente adotada, mas contrasta com o modelo preventivo que orienta a presente pesquisa. A segunda abordagem, focada na prevenção, é o cerne deste estudo e visa antecipar e mitigar fatores que possam comprometer o bem-estar dos trabalhadores. Nos subtópicos 2.3.2 e 2.3.3 deste referencial teórico, serão detalhadas essas duas perspectivas, destacando suas características, aplicabilidades e implicações para a gestão organizacional.

Inicialmente, para uma análise aprofundada da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), é essencial compreender o contexto e os impactos do ambiente laboral sobre os trabalhadores. A investigação sobre o tema fornece uma perspectiva clara sobre os fatores que contribuem para o bem-estar ou mal-estar dos profissionais, permitindo identificar as condições que promovem uma experiência laboral positiva e aquelas que deterioram a saúde e a satisfação no trabalho. Diante disso, o subtópico seguinte deste referencial teórico irá explorar detalhadamente os conceitos de bem-estar e mal-estar no trabalho, fundamentados na literatura especializada, oferecendo uma base sólida para a compreensão dos efeitos do ambiente de trabalho na vida dos indivíduos.

2.3.1 Bem-estar e Mal-estar no trabalho

Inicialmente é essencial considerar que as cobranças por desempenho elevado, formação contínua, flexibilidade, adaptabilidade e resolução de problemas complexos em um ambiente laboral cada vez mais exigente podem gerar efeitos negativos significativos sobre os trabalhadores (SILVA, 2016; BRANDÃO, 2019). Este cenário de pressão constante não apenas compromete a saúde e o bem-estar dos profissionais, mas também afeta a qualidade do ambiente de trabalho e a produtividade a longo prazo. Nesse aspecto, Fayad (2021) cita Ferreira (2011) ao afirmar que tais demandas por maximização da produção, eficiência e resultados impõem desafios substanciais para a adaptação do trabalhador à organização, resultando frequentemente em desgaste físico, cognitivo e emocional.

Fayad (2021) destaca que a questão do bem-estar no trabalho foi explorada em profundidade por Paschoal e Tamayo (2008), que definem o conceito como a prevalência de emoções positivas do trabalhador em relação ao seu ambiente laboral. Para os autores, esse bem-estar está intimamente ligado à percepção do indivíduo de que pode utilizar suas habilidades e potencialidades no trabalho, ao mesmo tempo em que progride em seus projetos e metas pessoais. Ainda na percepção dos autores, o bem-estar no trabalho abrange tanto aspectos afetivos, que incluem emoções e humores, quanto aspectos cognitivos, que envolvem a realização e a expressividade. Dessa forma, a satisfação no ambiente de trabalho não se resume apenas ao cumprimento de tarefas, mas também à capacidade do indivíduo de se sentir realizado e expressivo em suas atividades profissionais.

A percepção do bem-estar no ambiente de trabalho é um elemento crucial para a análise da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Segundo Silva (2016) citado por Fayad (2021), essa percepção envolve um julgamento positivo dos trabalhadores sobre as condições sociais, psicológicas e emocionais presentes em seu ambiente laboral. Em outras palavras, o autor explica que quando os trabalhadores avaliam positivamente esses aspectos, a percepção de bem-estar no trabalho tende a ser elevada, o que, por sua vez, está diretamente associado a uma ampla vivência da qualidade de vida no trabalho.

Dessa forma, torna-se evidente que a percepção de altos níveis de bem-estar no ambiente de trabalho reflete uma visão positiva do papel do trabalho na vida do indivíduo. Para aprofundar essa análise, será apresentada a seguir um quadro que detalha os componentes constitutivos do bem-estar e do mal-estar no trabalho, destacando como diferentes fatores contribuem para essas percepções e suas implicações na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

Quadro 2 - Elementos constituintes do Bem-Estar e Mal-Estar no trabalho

	BEM-ESTAR NO TRABALHO	MAL-ESTAR NO TRABALHO
DO QUE SE TRATA?	Sentimento agradável	Sentimento desagradável
ORIGEM	Situações de trabalho	Situações de trabalho
MANIFESTAÇÃO	Individual ou coletiva	Individual ou coletiva
CARACTERÍSTICA	Presença de sentimentos isolados ou associados de...	Presença de sentimentos isolados ou associados de...
MODALIDADES MAIS COMUNS	Alegria; amizade; ânimo; confiança; conforto; disposição; equidade; equilíbrio; estima; felicidade; harmonia; justiça; liberdade; prazer; respeito; satisfação; segurança; e simpatia.	Aborrecimento; antipatia; aversão; constrangimento; contrariedade; decepção; desânimo; desconforto; descontentamento; desrespeito; embaraço; incômodo; indisposição; menosprezo; ofensa; perturbação; repulsa; e tédio.

Fonte: Fayad (2021).

Com base no quadro explicativo, pode-se compreender detalhadamente os elementos que formam os conceitos de bem-estar e mal-estar no ambiente de trabalho. Para oferecer uma estrutura conceitual clara, Ferreira (2012) categoriza esses elementos em várias dimensões: do que se trata? (definição do conceito), origem, formas de manifestação, características principais e as modalidades mais frequentes de ocorrência. O autor enfatiza que o bem-estar no trabalho está intimamente ligado à saúde do trabalhador, destacando sua importância para a capacidade de adaptação às diversas demandas e desafios que surgem no contexto laboral. Esta perspectiva sublinha a relevância de um ambiente de trabalho que não só promove a eficiência, mas também sustenta a saúde e o bem-estar dos seus colaboradores, proporcionando uma base sólida para a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

Nesse sentido, buscando compreender quais fatores impactam de forma individual os teletrabalhadores, Gajendran e Harrison (2007) realizaram uma pesquisa do tipo meta-análise baseando-se em conceitos encontrados na literatura, como: autonomia profissional percebida, conflitos na relação trabalho/família e qualidade das relações de trabalho. Os resultados apontaram consequências positivas como diminuição da intenção de rotatividade, aumento da percepção de autonomia profissional, além de uma redução nos conflitos entre família e trabalho, embora nesse aspecto os autores destaquem uma contradição, onde por vezes essa relação pode intensificar conflitos.

Outros autores como Tremblay e Thomsin (2012) apontam, a partir do estudo realizado em uma organização, que a relação entre trabalho e família, ou vida pessoal, vista

tanto como fonte de satisfação como de insatisfação, em função principalmente do maior tempo próximo da família, porém também é tida como fonte de insatisfação em face da dificuldade de distinção entre vida profissional e pessoal. Esse ponto reforça a meta-análise realizada por Gajendran e Harrison (2007).

Estudos indicam que o bem-estar geral é predominantemente influenciado por fatores individuais (CALVO *et al*., 2015). Em contraste, Vilarinho, Paschoal e Demo (2021) destacam as pesquisas desenvolvidas por Paschoal, Alvaro e Porto (2015) e Neiva, Macambira e Ribeiro (2020) sobre bem-estar no ambiente laboral, que apontam os fatores determinantes geralmente relacionados às características do trabalho e da organização. A implementação do teletrabalho, que modifica a estrutura organizacional, as tecnologias empregadas e as relações de trabalho, pode ter impactos significativos, tanto positivos quanto negativos, sobre o bem-estar dos trabalhadores (GRANT, WALLACE E SPURGEON, 2013). Compreender esses efeitos é essencial para uma gestão eficiente do teletrabalho, garantindo que ele melhore a qualidade de vida dos trabalhadores e a produtividade organizacional.

Portanto, diante do exposto o fenômeno do bem-estar no trabalho ganha relevância, merecendo atenção especial por parte das organizações e da academia, tendo em vista os efeitos causados pela adoção do teletrabalho na qualidade de vida dos colaboradores. O enfrentamento dessas crises deve abarcar de modo simultâneo as vivências individuais e coletivas dos trabalhadores (FERREIRA; FALCÃO, 2020).

2.3.2 Perspectiva Assistencialista e Hegemônica da Qualidade de Vida no Trabalho

De acordo com Medeiros (2011) citado por Fayad (2021), a abordagem assistencialista foca nos efeitos que o ambiente e o modelo de gestão causam nos trabalhadores, sem, contudo, atuar nas raízes dos problemas. Na prática, isso se traduz frequentemente na remoção do trabalhador do ambiente estressante para a realização de atividades físicas, recreativas, sociais ou outras que diminuam os impactos negativos de seu contexto laboral. Entretanto, as causas subjacentes do Custo Humano do Trabalho permanecem inalteradas, sendo tratadas como responsabilidade individual do trabalhador. Dessa forma, ele é obrigado a se adaptar aos desafios físicos, cognitivos ou emocionais, em vez de serem promovidas mudanças no contexto organizacional para melhorar a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) (MEDEIROS, 2011; FERREIRA, 2012; SILVA, 2016).

Complementando a análise, Ferreira (2012) identifica três perspectivas principais dentro dessa abordagem. Primeiramente, há um enfoque no indivíduo, que é responsabilizado

por sua própria Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e, portanto, deve ajustar-se às condições impostas pelo ambiente organizacional. Em segundo lugar, há um caráter assistencial, no qual as atividades de QVT, embora válidas, são essencialmente compensatórias, destinadas a mitigar o desgaste que os trabalhadores sofrem, sem abordar as causas profundas dos problemas no ambiente de trabalho. Por fim, destaca-se a ênfase na produtividade, onde o verdadeiro objetivo das iniciativas de QVT é garantir que as metas organizacionais sejam alcançadas, frequentemente priorizando a competitividade global e os resultados a qualquer custo. Essas perspectivas ilustram um desalinhamento entre as atividades propostas e a necessidade de mudanças estruturais no ambiente de trabalho para promover uma QVT autêntica e sustentável.

Além disso, conforme discutido por Ferreira, Alves e Tostes (2009) em citação feita por Fayad (2021), as iniciativas oferecidas como "pacotes de QVT" em empresas e instituições públicas variam amplamente, incluindo atividades como ginástica laboral, yoga, dança, artes marciais e aulas de música. Para os autores, embora essas atividades sejam benéficas para reduzir os impactos negativos do trabalho, elas têm como objetivo principal preparar o trabalhador para aumentar sua produtividade e eficiência, sem abordar as causas subjacentes que comprometem sua saúde. Dessa forma, apesar de aliviarem temporariamente o estresse e a fadiga, essas iniciativas não enfrentam as questões estruturais que perpetuam o desgaste dos funcionários, dando continuidade a um ciclo onde os problemas fundamentais permanecem inalterados.

Nesse contexto, Fayad (2021) destaca o argumento exposto por Brandão (2019) e Ferreira (2012), onde os autores afirmam que as práticas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) implementadas no Brasil possuem um caráter hegemônico. Sob essa perspectiva, segundo os autores, é atribuído exclusivamente ao trabalhador o dever de manter altos níveis de bem-estar no ambiente de trabalho, uma vez que a empresa oferece "atividades de QVT" como uma forma de compensar o desgaste decorrente das condições laborais adversas. Essas práticas, portanto, reforçam a ideia de que cabe ao funcionário adaptar-se e suportar o ambiente de trabalho, ao invés de promover mudanças estruturais que possam realmente melhorar a qualidade de vida no trabalho de forma abrangente e sustentável.

A partir da literatura sobre QVT na perspectiva assistencialista, observa-se que o principal foco dessas atividades é adaptar o trabalhador, utilizando-se de práticas relaxantes para mitigar seu estresse e fortalecer suas capacidades física, cognitiva e afetiva. O objetivo é torná-lo mais produtivo e resiliente, alinhando-o às demandas crescentes de produção e eficiência impostas pelas empresas e organizações públicas. Esse enfoque visa atender à

agenda cada vez mais exigente do mundo globalizado, caracterizado pela inovação, tecnologia e informatização, vivenciada atualmente. Assim, as atividades de QVT assistencialista são direcionadas mais para a manutenção da produtividade do trabalhador do que para a resolução dos fatores estruturais que geram desgaste e comprometem seu bem-estar (FAYAD, 2021).

2.3.3 Perspectiva Contra Hegemônica da Qualidade de Vida no Trabalho

Segundo Brandão (2019) citado por Fayad (2021), a concepção de qualidade de vida no trabalho com uma abordagem preventiva, também conhecida como perspectiva de promoção de saúde, é vista como contra hegemônica. Para o autor, essa visão difere fundamentalmente da abordagem assistencialista ao priorizar a percepção dos próprios trabalhadores sobre seu bem-estar ou mal-estar, em vez de focar exclusivamente na produtividade e na adaptação do trabalhador às exigências organizacionais. Essa perspectiva coloca a experiência e a saúde do trabalhador no centro das atenções, promovendo mudanças que visam melhorar o ambiente de trabalho de forma abrangente, ao invés de simplesmente mitigar os sintomas do desgaste causado por um contexto organizacional desafiador.

Segundo Medeiros (2011), essa abordagem foi introduzida no Brasil por Ferreira (2006) e abrange uma compreensão detalhada do contexto de produção. Para o autor, esta perspectiva destaca três dimensões principais: as condições de trabalho, a organização do trabalho e as relações socioprofissionais.

Ferreira (2012) argumenta que é crucial desenvolver um conceito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) fundamentado na percepção dos próprios trabalhadores ao implementar programas de QVT nas empresas e organizações. Ele ressalta que as iniciativas tendem a ser menos eficazes e têm maiores chances de fracasso se forem concebidas exclusivamente pelos gestores, sem levar em conta as opiniões e experiências dos empregados. Assim, a inclusão da perspectiva dos trabalhadores é essencial para garantir que os programas de QVT sejam relevantes, eficazes e verdadeiramente benéficos para todos os envolvidos.

Brandão (2019) destaca que a abordagem preventiva da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), orientada pela promoção da saúde, é uma das mais adotadas atualmente, especialmente no setor público. Segundo a autora, essa linha conceitual foca em promover o bem-estar no ambiente de trabalho a partir da percepção dos próprios trabalhadores sobre os problemas enfrentados no cotidiano.

Dessa forma, essa abordagem procura identificar as fontes de mal-estar no contexto organizacional, com o objetivo de implementar mudanças concretas que transformem essas percepções negativas em sensações de bem-estar entre os trabalhadores. Quando os funcionários/servidores percebem o ambiente de trabalho como um espaço que promove felicidade e produtividade, a tendência é que eles se sintam mais satisfeitos e realizados tanto profissionalmente quanto pessoalmente. Esse alinhamento entre a satisfação no trabalho e a vida pessoal resulta em um ambiente mais harmonioso e produtivo, beneficiando tanto os trabalhadores quanto a organização (FAYAD, 2021).

Nesse contexto, Fayad (2021) cita Antloga (2009) ao apontar que a abordagem contra-hegemônica de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) se destaca por sua eficácia tanto na atuação dos gestores quanto na promoção do bem-estar dos trabalhadores. Além de efetivamente melhorar a QVT, essa perspectiva também fomenta um debate mais amplo sobre a dinâmica capitalista e as condições laborais. Ainda para o autor, ao desafiar as práticas tradicionais e focar nas necessidades reais dos trabalhadores, essa abordagem não só aprimora o ambiente de trabalho, mas também contribui para uma discussão crítica sobre o papel do trabalho na sociedade contemporânea.

Prosseguindo com o embasamento teórico, este referencial delineou as principais abordagens sobre qualidade de vida no trabalho, destacando especialmente as perspectivas assistencialista e de promoção da saúde. Para uma compreensão aprofundada da Ergonomia da Atividade aplicada à QVT, é crucial enfatizar que este estudo se alinha com a abordagem de promoção da saúde. Fayad (2021) reforça que esta perspectiva valoriza a percepção dos próprios trabalhadores como um elemento essencial para direcionar intervenções em QVT, reconhecendo que a melhoria real do ambiente laboral deve ser baseada nas experiências e necessidades daqueles que vivenciam diariamente os desafios do trabalho.

Assim, o próximo subtópico se concentrará em caracterizar brevemente a ergonomia da atividade no contexto da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Essa análise será fundamental para orientar a condução desta pesquisa.

2.3.4 Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA-QVT)

De acordo com Grandjean (1998), citado por Leite, Ferreira e Mendes (2009) e Fayad (2021), o termo "ergonomia" deriva do grego, combinando "ergon," que significa trabalho, e "nomos," que se refere a leis ou normas. Esta etimologia sugere que a ergonomia trata da maneira "legal" ou "correta" de conduzir o trabalho. Essa compreensão sublinha a importância

de aplicar princípios ergonômicos para melhorar as condições laborais, garantindo que o trabalho seja realizado de forma eficiente e segura, respeitando tanto as capacidades quanto os limites dos trabalhadores.

A ergonomia, oficialmente reconhecida como uma ciência, surgiu na Inglaterra há aproximadamente 50 anos, no período pós-guerra, com a fundação da *Research Ergonomics Society*. Seu desenvolvimento foi resultado de esforços multiprofissionais, envolvendo fisiologistas, psicólogos e engenheiros, que colaboraram na remodelação dos *cockpits* das aeronaves de guerra britânicas. Inicialmente, essa disciplina focava nas questões relacionadas aos processos produtivos, às exigências laborais da época, e aos métodos de trabalho, incluindo processos cognitivos e a organização da informação (PACHECO, 2011; FAYAD, 2021).

Ainda no contexto histórico e conceitual, Iida e Buarque (2005) citadas por Fayad (2021), elucidam que a *Research Ergonomics Society* definiu a ergonomia como a ciência que estuda a interação entre o ser humano e os elementos do sistema de trabalho, incluindo ferramentas, máquinas e o ambiente de trabalho. Este campo de estudo integra conhecimentos de diversas disciplinas, como anatomia, psicologia e fisiologia, evidenciando seu caráter multidisciplinar.

Fayad (2021) reproduz o pensamento de Pacheco (2011) que afirma haver duas principais correntes de pensamento na ergonomia: a anglo-saxônica e a francesa (Franco-Belga). O autor esclarece que a abordagem anglo-saxônica foca na integração dos fatores humanos ao trabalho, utilizando as disciplinas de fisiologia e psicologia para estudar a interação entre seres humanos e máquinas. Em contraste, a escola francesa se concentra na análise da relação entre o ser humano e a atividade dentro do contexto de trabalho.

Nesse sentido, a Associação Brasileira de Ergonomia (ABERGO) relata que a Associação Internacional de Ergonomia definiu, no ano 2000, um conceito abrangente de ergonomia. Este conceito, apesentado a seguir, ressalta a importância de melhorar a interação entre o ser humano e os elementos do sistema de trabalho, promovendo a saúde, segurança e eficiência por meio da aplicação de conhecimentos multidisciplinares:

> A Ergonomia (ou Fatores Humanos) é uma disciplina científica relacionada ao entendimento das interações entre os seres humanos e outros elementos ou sistemas, e à aplicação de teorias, princípios, dados e métodos a projetos a fim de otimizar o bem-estar humano e o desempenho global do sistema. Os ergonomistas contribuem para o planejamento, projeto e a avaliação de tarefas, postos de trabalho, produtos, ambientes e sistemas de modo a torná-los compatíveis com as necessidades, habilidades e limitações das pessoas (ABERGO, 2021).

Conforme definição, Fayad (2021) destaca que a ergonomia se dedica ao estudo da interação entre os seres humanos e os elementos ou sistemas ao seu redor, com o objetivo de promover o bem-estar e considerar tanto as habilidades quanto as limitações dos indivíduos. Esse conceito se alinha estreitamente com a abordagem da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) voltada para a promoção da saúde, reforçando a importância de um ambiente de trabalho que valorize a saúde e o bem-estar dos trabalhadores, diferenciando-se em relação ao foco de atuação e abrangência (FERREIRA; ALVES; TOSTES, 2009).

Considerando que esta pesquisa sobre qualidade de vida no trabalho se baseia na perspectiva de promoção de saúde, é relevante destacar que ela também se fundamenta na abordagem da escola francesa de ergonomia. Esta escola de pensamento é conhecida por sua ênfase na análise detalhada das condições de trabalho e na adaptação das tarefas às capacidades dos trabalhadores, promovendo intervenções que melhoram a saúde e o bem-estar no ambiente laboral.

Prosseguindo com a descrição conceitual discutida, Brandão (2019) destaca que a ergonomia coloca o indivíduo como o foco principal de análise dentro do contexto laboral. Dessa forma, é essencial compreender as necessidades reais dos trabalhadores e as condições, sejam elas positivas ou negativas, que impactam seu bem-estar.

Ferreira (2012) define a Ergonomia da Atividade como:

> uma abordagem científica antropocêntrica que se fundamenta em conhecimentos interdisciplinares das ciências humanas para, de um lado, compatibilizar os produtos e as tecnologias com as características dos usuários e, de outro, humanizar o contexto sociotécnico de trabalho, adaptando-o tanto aos objetivos do sujeito e/ ou grupo, quanto às exigências das tarefas e das situações de trabalho (FERREIRA, 2012).

Nesse sentido, Fayad (2021) aponta o pensamento de Ferreira (2008) ao descrever que a Ergonomia da Atividade desempenha um papel crucial na Qualidade de Vida no Trabalho por diversos motivos. Primeiramente, a ergonomia integra conhecimentos de disciplinas como fisiologia, administração e psicologia, adotando uma abordagem preventiva. Além disso, a ergonomia valoriza a humanização das organizações, reconhecendo o trabalho como um componente ontológico essencial à vida humana.

Segundo o Modelo Teórico-Descritivo apresentado por Ferreira (2009) e reproduzido em Fayad (2021), a Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT) deve ser analisada em dois níveis distintos, porém complementares: o

Macroergonômico ou macro-analítica e o Microergonômico ou micro-analítica de investigação. O autor descreve que o nível Macroergonômico aborda questões mais amplas, como a estrutura organizacional, os processos de trabalho e as políticas de gestão, enquanto o nível Microergonômico foca nas interações diretas entre os trabalhadores e suas tarefas específicas, ferramentas e ambiente imediato.

Conforme o modelo proposto em Ferreira, Alves e Tostes (2009), a Qualidade de Vida no Trabalho é resultado das representações coletivas e individuais dos trabalhadores, fundamentando-se em três esferas principais: o Contexto de Trabalho, que abrange as condições físicas e organizacionais; as Práticas de Gestão, que envolvem as políticas e métodos administrativos; e as Experiências Subjetivas no ambiente laboral, que refere-se a como os trabalhadores se sentem e percebem seu trabalho no dia a dia. O Contexto de Trabalho; as Práticas de Gestão e a dimensão das Experiências Subjetivas (FAYAD, 2021).

O Contexto de Trabalho é subdividido em cinco fatores cruciais: Condições de Trabalho, que englobam aspectos como espaço, iluminação e mobiliário; Organização do Trabalho, que envolve pressão, carga e tempo de trabalho; Relações Socioprofissionais, focando nas interações, acesso às chefias e justiça nas tarefas; Reconhecimento e Crescimento Profissional, que abrange oportunidades de desenvolvimento e reconhecimento; e Uso de Informática, referindo-se à qualidade da infraestrutura tecnológica. As Práticas de Gestão do Trabalho analisam como a gestão é conduzida na organização. Já a esfera das Experiências Subjetivas no Trabalho aborda os impactos do trabalho sobre os trabalhadores, considerando desgaste individual, afetos positivos e negativos, intenção de sair do emprego e afastamentos por motivos de saúde (FAYAD, 2021).

Diante da adesão dos servidores do IFPA ao Programa de Gestão e Desempenho (PGD) e à consequente implementação do teletrabalho, esta pesquisa reconheceu a necessidade de avaliar a Qualidade de Vida no Teletrabalho a partir do contexto vivenciado desde a introdução do programa. A análise considerou as transformações no ambiente de trabalho e seus impactos nas esferas física, psicológica e social dos teletrabalhadores. No próximo subtópico, serão destacadas as potenciais implicações desta modalidade de trabalho na qualidade de vida dos teletrabalhadores, explorando tanto os desafios quanto as oportunidades que o teletrabalho apresenta

2.3.5 Implicações potenciais à Qualidade de Vida do teletrabalhador

Durante o período mais crítico da pandemia, para além dos impactos causados à saúde física, danos psicológicos e sociais, o mundo do trabalho se deparou com um grande desafio que obrigou as organizações a redesenharem o tradicional modelo das relações com o trabalho. Nesse contexto, o conceito de trabalho foi flexibilizado, alçando o teletrabalho como opção estratégica à necessidade de isolamento e distanciamento social, principalmente em funções que possam ser desempenhadas por meio de computadores ou tecnologias administradas à distância (ARAÚJO, *et. al*, 2019; LEITE; LEMOS; SCHNEIDER, 2019; BARRETO, 2021).

Apesar disso, algumas questões ainda permeiam a implementação do teletrabalho, como por exemplo a deficiência no suporte técnico por parte da organização, a falta de visibilidade do teletrabalhador e seu isolamento social, a individualização, o excesso de trabalho e, consequentemente, a falta de tempo para descanso e recuperação, pois os teletrabalhadores tendem a aumentar sua jornada de trabalho na ausência de controles sociais ou por meio de horários pré-estabelecidos (KONRADT; SCHMOOK; MALECKE, 2000; BARROS; SILVA, 2010; GRANT; WALLACE; SPURGEON, 2013; LEWIS, 2013; TAHAVORI, 2014).

Assim, Rocha e Amador (2018) concluem que há vários fatores de risco, em que se destaca a individualização do trabalho, que desencadeia o isolamento social, político e profissional dos colaboradores. Esse cenário pode impactar negativamente aspectos que envolvem a saúde física e psicológica dos colaboradores, gerando como consequência um aumento do estresse e da fadiga, resultando na redução da produtividade e baixa qualidade de vida.

Por outro lado, pesquisas indicam que o teletrabalho pode ter um impacto positivo na motivação dos funcionários. Palumbo (2021) observa que essa modalidade de trabalho aumenta a motivação profissional, possivelmente devido aos benefícios psicológicos decorrentes da maior flexibilidade proporcionada pelo teletrabalho. Além disso, estudos realizados após a pandemia de Covid-19, como o de Kwon e Jeon (2020), revelaram que uma cultura organizacional focada no desempenho é crucial para a satisfação dos teletrabalhadores, especialmente no setor público. Esses fatores evidenciam que, embora o teletrabalho apresente desafios, ele também pode contribuir significativamente para o bem-estar e a produtividade dos funcionários quando bem implementado (ALMEIDA, 2022).

Lopes Junior e Daniel (2024) destacam a pesquisa de Caillier (2014) que indica que o teletrabalho tende a gerar níveis mais elevados de satisfação em comparação com o trabalho presencial. Essa constatação sugere que o desempenho superior dos teletrabalhadores pode ser atribuído à maior autonomia que possuem na condução de suas tarefas, à clareza de seus papéis e à redução dos níveis de esforço demandados pelo trabalho (LOPES JUNIOR; DANIEL, 2024).

A implementação do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) trouxe diversas vantagens para os servidores. Entre os efeitos positivos observados, destaca-se a melhoria da qualidade de vida, uma vez que o PGD dispensa o controle de assiduidade, permitindo que os servidores foquem na entrega das atividades previstas. Adicionalmente, o teletrabalho proporcionado pelo PGD permite aos servidores passarem mais tempo com a família, reduz os custos de deslocamento e diminui o estresse associado ao trânsito nas grandes cidades, contribuindo significativamente para um ambiente de trabalho mais saudável e equilibrado (NASCIMENTO, 2023).

Em um estudo conduzido por Ceribeli e Rocha (2016), observou-se que o teletrabalho desempenha um papel crucial na retenção de profissionais e consequentemente na preservação do capital intelectual dentro das organizações, demonstrando ser eficaz na diminuição dos custos associados à rotatividade de funcionários. Além disso, os achados desta pesquisa corroboram a influência direta do teletrabalho sobre o comprometimento organizacional, impactando particularmente as dimensões afetiva e normativa deste conceito.

Contudo, há desvantagens no teletrabalho que afetam tanto a instituição quanto os usuários. Conforme discutido por Hau e Todescat (2018) e exposto por Nascimento (2023), essas desvantagens incluem a percepção preconceituosa sobre o teletrabalho por parte de alguns indivíduos, a diminuição das oportunidades de progressão na carreira, a vulnerabilidade em relação à segurança de dados e recursos, além da falta de uma legislação específica que regule de maneira precisa esta modalidade de trabalho. Essas questões ressaltam a necessidade de um gerenciamento cuidadoso e de políticas claras para mitigar os potenciais impactos negativos do teletrabalho.

É importante destacar que a literatura acadêmica ainda é escassa em relação aos efeitos do teletrabalho na vida profissional e pessoal dos trabalhadores em instituições de ensino superior. As investigações sobre teletrabalho, até então, frequentemente vinculam essa modalidade ao aprimoramento da eficiência nos gastos organizacionais, evidenciado pela diminuição de despesas e elevação da produtividade (LOPES JUNIOR; DANIEL, 2024). Contudo, segundo os autores, essas pesquisas tendem a adotar uma abordagem qualitativa,

situando-se em contextos onde a decisão de implementação é mais livre e o teletrabalho abrange uma parcela limitada dos colaboradores. Esse cenário destaca a necessidade de estudos que examinem o teletrabalho em um contexto mais abrangente e controlado, para compreender plenamente seus impactos e benefícios.

Neste contexto, o presente estudo visa preencher essa lacuna ao investigar os efeitos do teletrabalho na vida dos servidores de uma instituição de ensino, especificamente da Universidade Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA). Os resultados obtidos poderão fornecer contribuições valiosas e significativas para a compreensão e gestão do teletrabalho nesta e em outras instituições similares.

2.4 REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA

Como primeira etapa da pesquisa foi elaborada uma revisão sistêmica da literatura com o objetivo de levantar todas as referências teóricas que tratam sobre o tema Qualidade de Vida, Teletrabalho e suas relações. Para tanto, conforme observa Creswell (2010), não existe um modelo único para conduzir a revisão de literatura em uma pesquisa, porém para fins deste estudo, será feita a sistematização da busca com o objetivo de facilitar a seleção da fonte material. Diante disso, foram executadas algumas etapas com o objetivo de encontrar estudos capazes de fornecer embasamento teórico para a pesquisa.

2.4.1 Definição da base de dados

Para a identificação e seleção dos estudos analisados, optou-se por utilizar as bases de dados *Web of Science (WoS)* e *Scopus*. Essa escolha foi motivada pela ampla gama de critérios de busca disponíveis nessa plataforma, bem como pela sua reputação como duas das principais fontes de pesquisa acadêmica em escala global. Inicialmente, considerou-se também a inclusão da *Scielo* como uma base de dados adicional. No entanto, após uma busca inicial, constatou-se que não havia estudos que atendiam aos critérios estabelecidos nessa fonte.

É importante ressaltar que, a partir dos artigos, dissertações e teses relacionados ao tema, surgiu a necessidade de investigar as referências utilizadas nesses trabalhos, ampliando assim a busca por fontes secundárias. Para tal fim, foi processado um levantamento por meio do *Google Scholar* (Google Acadêmico).

A busca por artigos sobre qualidade de vida no teletrabalho utilizou-se basicamente o Portal de Periódicos CAPES por meio do acesso via “CAFe” dentro da base de dados *Web of Science (WoS)* e *Scopus*.

2.4.2 Palavras-chave e descritores

As palavras-chave que orientaram a pesquisa derivaram-se dos termos "qualidade de vida" e "teletrabalho", sendo a busca feita em língua inglesa, para abranger um maior número de publicações, tendo em vista que, mesmo em língua portuguesa, os artigos apresentam resumos e palavras-chave em inglês. Assim, as palavras-chave utilizadas na pesquisa foram *quality of life* (sobre qualidade de vida), *telework*, *teleworking*, *remote work*, *telecommuting* (sobre teletrabalho) e, utilizou-se os termos *public sector*, *civil service* e *public management* (sobre serviço público) com o intuito de restringir as pesquisas realizadas no contexto do setor público.

Em relação a busca de referências para o Programa de Gestão e Desempenho - PGD, utilizou-se como base de dados o Google Scholar (Google Acadêmico). A escolha por essa plataforma se deve à ausência de publicações em outras bases de dados, tendo em vista a atualidade do tema e pelo fato de indexar publicações não contemplados por outras bases de dados (MUGNAINI; STREHL, 2008). Dessa forma, iniciou-se a busca a partir dos descritores “Programa de Gestão e Desempenho ou PGD” AND “Gestão Pública ou Setor Público” AND “Brasil”, limitando-se à quinta página de busca, em função da maior relevância das publicações.

2.4.3 Critérios de inclusão e exclusão

No sentido de orientar a seleção das publicações nas bases de dados, utilizou-se os critérios elencados no quadro 3:

Quadro 3 - Critérios de inclusão e exclusão de publicações

	Critérios de inclusão	Critérios de exclusão
Escopo	Publicações que estudem, de forma empírica, a relação entre qualidade de vida e o teletrabalho.	Pesquisas bibliográficas que não abordem a relação entre qualidade de vida e o teletrabalho.
	Publicações que contemplem o tema qualidade de vida no teletrabalho no contexto da gestão pública brasileira.	Publicações que tratem do tema qualidade de vida no teletrabalho no contexto da gestão pública de outros países.
	Publicações que abordem o tema Programa de Gestão e Desempenho - PGD no âmbito do serviço público brasileiro.	Publicações que abordem o tema Programa de Gestão e Desempenho – PGD na esfera privada.
Período	Publicações entre 2015 e 2024.	Publicações anteriores a 2015.
Referência	Artigos de periódicos, trabalhos de conclusão de curso e teses de mestrado e doutorado.	Publicações que não contemplem as delimitações da pesquisa.
Acesso	Publicações acessíveis por meio do Portal de Periódicos da CAPES, através da Universidade Federal do Piauí (UFPI); Google Scholar/Acadêmico.	Publicações que não possam ser acessadas de forma gratuita.
Seleção	Publicações listadas até a página 5 no Google Scholar (Google Acadêmico).	Publicações listadas após a página 6 no Google Scholar (Google Acadêmico).
Idioma	Publicações escritas em inglês ou português.	Publicações escritas em idiomas diversos do especificado.

Fonte: Elaborado pelo autor (2024) com base em Godoy (2019).

2.4.4 Seleção e filtragem das publicações

Após finalizar a pesquisa nas bases de dados *Web of Science (WoS)*, na plataforma *Scopus* e no Google Scholar (Google Acadêmico), foi realizada a seleção das publicações nas plataformas. A primeira filtragem levou em consideração os critérios de inclusão e exclusão listados anteriormente, com finalidade de excluir referências que não estivessem alinhadas ao propósito da pesquisa. A segunda filtragem contemplou a leitura do título, das palavras-chave e do resumo no sentido de excluir publicações duplicadas. Foram examinadas também as fontes bibliográficas das publicações identificadas, a fim de localizar possíveis referências adicionais que pudessem ser incorporadas manualmente à busca. Conforme descrito no quadro 4.

Quadro 4 - Protocolo de Pesquisa para Revisão da Literatura

Motor de Busca	**Tema**	***String* pesquisada**	**Total de Artigos**	**1º filtro**	**2º filtro**
Web of Science	Qualidade de Vida no Teletrabalho	(((ALL=(quality of life)) AND ALL=(telework or teleworking or remote work or telecommuting)) AND ALL=(public sector or civil service or public management).	132	9	3
Scopus	Qualidade de Vida no Teletrabalho	(((ALL=(quality of life)) AND ALL=(telework or teleworking or remote work or telecommuting)) AND ALL=(public sector or civil service or public management).	9870	151	2
Google Scholar / Google Acadêmico	Programa de Gestão e Desempenho - PGD	Programa de Gestão e Desempenho; PGD; Gestão Pública; Setor Público; Brasil; brasileiro.	8680	48	13
TOTAL			**18682**	**237**	**18**

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Inicialmente foram encontradas 18356 publicações relacionados aos temas qualidade de vida no teletrabalho e Programa de Gestão e Desempenho – PGD. Especificamente em relação ao constructo qualidade de vida no teletrabalho, foram localizados, inicialmente, 10002 publicações que, após processo de seleção e filtragem, foram reduzidas para 5 publicações, sendo 3 na base *Web of Science (WoS)* e 2 na base de dados *Scopus*. Para a busca de referências relacionadas ao tema Programa de Gestão e Desempenho - PGD foram encontradas 8680 publicações na base de dados Google Scholar (Google acadêmico), delimitando-se, após filtragem, a 13 publicações.

Além disso, é pertinente mencionar que, durante a revisão bibliográfica, foram incorporados dois estudos científicos na forma de dissertações de mestrado, os quais, embora não estejam listados no Portal de Periódicos da CAPES, foram referenciados em outros trabalhos acadêmicos e atendem aos critérios exigidos para integrarem este estudo. São eles: Qualidade de vida no teletrabalho: um estudo de caso na universidade de Brasília, de autoria de Raphael Fabiano Muniz Fayad (2021); e Desenvolvimento de um instrumento de medida de qualidade de vida no teletrabalho, de autoria de Laize Lopes Soares de Andrade (2020). Outros trabalhos adicionais foram encontrados através da análise das referências bibliográficas das primeiras publicações identificadas.

Com o intuito de facilitar a compreensão das fontes consultadas e utilizadas para fundamentar o referencial teórico, apresenta-se a seguir um quadro que descreve de forma detalhada a literatura revisada.

Assim, os resultados obtidos são reportados na tabela 1:

Tabela 1 - Referências teóricas sobre teletrabalho

Nº	Autores	Ano de Publicação	Título / Título do Trabalho / ementa do ato normativo	Base de dados / Revista / Local de Publicação
1	Raphael Fabiano Muniz Fayad	2021	Qualidade de vida no teletrabalho: um estudo de caso na universidade de Brasília (Dissertação de Mestrado)	Repositório Institucional UnB
2	Laize Lopes Soares de Andrade	2020	Desenvolvimento de um instrumento de medida de qualidade de vida no teletrabalho (Dissertação de mestrado)	Repositório Institucional UnB
3	Velasco, S. M. V; Pantoja, M. J.; Oliveira, M. A. M.	2023	Qualidade de vida no teletrabalho compulsório no contexto da COVID-19: percepções entre gêneros em organizações públicas	*WoS* / Administração Pública e Gestão Social / Universidade Federal de Viços - UFV
4	Vilarinho, K. P. B.; Paschoal, T.; Demo, G.	2021	Teletrabalho na atualidade: quais os impactos no desempenho profissional, bem-estar e contexto de trabalho?	*WoS* / Revista do Serviço Público / Repositório Enap - Brasília
5	Baccili, S.; Cruz, N. J. T.	2021	Virtualização do trabalho durante a pandemia da COVID-19: avaliação das experiências de servidores de uma Instituição Federal de Ensino Superior	*WoS* / Navus: Revista de Gestão e Tecnologia / UFAL - Alagoas
6	Souza, R. L.	2023	Programa de Gestão e Desempenho: ponte para uberização no serviço público federal brasileiro	*Google Scholar* / Revista Brasileira de Saúde Ocupacional / UFF – Niterói - RJ
7	Silva Beda de Assunção, B., Matos dos Santos Duarte, J., Luís Branco Aguiar, J., Maria Vieira de Velasco, S., & Nogueira Dias, C.	2023	Programa de Gestão e Desempenho e sua contribuição para o teletrabalho: Estudo de caso na controladoria-geral da União	*Google Scholar* / Revista do Serviço Público (RSP) / Brasília-DF (Artigo)
8	Viana, J. L. M.	2023	Gestão de desempenho nas organizações públicas: análise da implementação do programa de gestão e desempenho na Universidade de Brasília	*Google Scholar* / Universidade de Brasília (UNB) / Brasília-DF (Trabalho de Conclusão de Curso – graduação)
9	Nunes, A. X.	2023	O programa de gestão e desempenho e sua implementação no Ministério das Comunicações	*Google Scholar* / Fundação Getúlio Vargas (FGV) / Brasília-DF (Dissertação de

				mestrado)
10	Bombonati de Souza Moraes, R., William Pena, K., & Ayres Arantes de Paiva, I.	2022	O Programa de Gestão de Desempenho no IF Goiano: análise do projeto-piloto	*Google Scholar* / Revista Eletrônica de Economia / Unimontes-MG (Artigo)
11	Santana, Deise Maria Ribeiro de	2023	Teletrabalho e produtividade: há influência?: um estudo à luz do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) nas Superintendências do Patrimônio da União	*Google Scholar* / Universidade Federal de Sergipe (UFS) / Sergipe-AL (Dissertação de mestrado)
12	Nascimento, Lídia Iracema do	2023	A implementação do programa de gestão e desempenho na modalidade de teletrabalho: projeto piloto da UTFPR	*Google Scholar* / Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UFTPR) / Curitiba-PR (Dissertação de mestrado)
13	Almeida, Laysa de	2022	A construção de sentido do teletrabalho em uma instituição pública federal brasileira	*Google Scholar* / Universidade Federal de Lavras (UFLA) / Lavras-MG (Dissertação de mestrado)
14	Fonseca, Mariana	2022	Desafios da liderança no setor público sob a perspectiva do home office na pandemia de covid-19: Estudo em uma Instituição Pública de Ensino Superior	*Google Scholar* / Universidade Federal do Maranhão (UFMA) / São Luís-MA (Trabalho de Conclusão de Curso – graduação)
15	Antunes, Jorge Emerson; Castro, Mariana Cristina Drumond e	2022	Revisão narrativa sobre o processo de gestão de demandas: a viabibilidade do PGD para a otimização da gestão de atividades na reitoria do IFAM	*Google Scholar* / 8º EMPRAD – Encontro dos Programaas de Pós-Graduação Profissionais em Administração / São Paulo-SP (Artigo)
16	Nascimento, Carmem Luiza e Silva	2023	Programa de Gestão de Demandas da CGU: Um estudo de caso sobre o teletrabalho na administração pública	*Google Scholar* / Revista do MPC / Belo Horizonte-MG (Artigo)
17	Gervásio, Ana Karina Nicola; Cova, Márcia Cristina Rodrigues	2022	Teletrabalho: contextualização e aspectos legais de sua implantação na administração Pública	*Google Scholar* / 8º EMPRAD – Encontro dos Programaas de Pós-Graduação Profissionais em Administração / São Paulo-SP (Artigo)
18	Alves, Alisson Cardoso	2020	Teletrabalho na Administração Pública: estudo de caso na Controladoria Geral da União	*Google Scholar* / Universidade de Brasília (UNB) / Brasília-DF (Dissertação de mestrado)
19	Harison Bachion	2016	Uma análise da relação entre flexibilização	*Scopus* / Revista

	Ceribeli; Fábio José Rodrigues Ferreira		do trabalho, comprometimento organizacional e intenção de permanência na organização	Globalização, competitividade e governabilidade /Georgetown University (Artigo)
20	Elias Pereira Lopes Júnior; Ana Nery Alves Daniel	2024	Desempenho dos trabalhadores: o que mudou com a crise da Covid-19?	*Scopus* / International Journal of Public Administration / (Artigo)

Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo tem como finalidade apresentar o caminho metodológico da pesquisa, sendo dividido em: classificação da pesquisa, caracterização da instituição e do público investigado, descrição da população e amostra, definição dos procedimentos e instrumentos de coleta de dados e a apresentação do procedimento de análise dos dados.

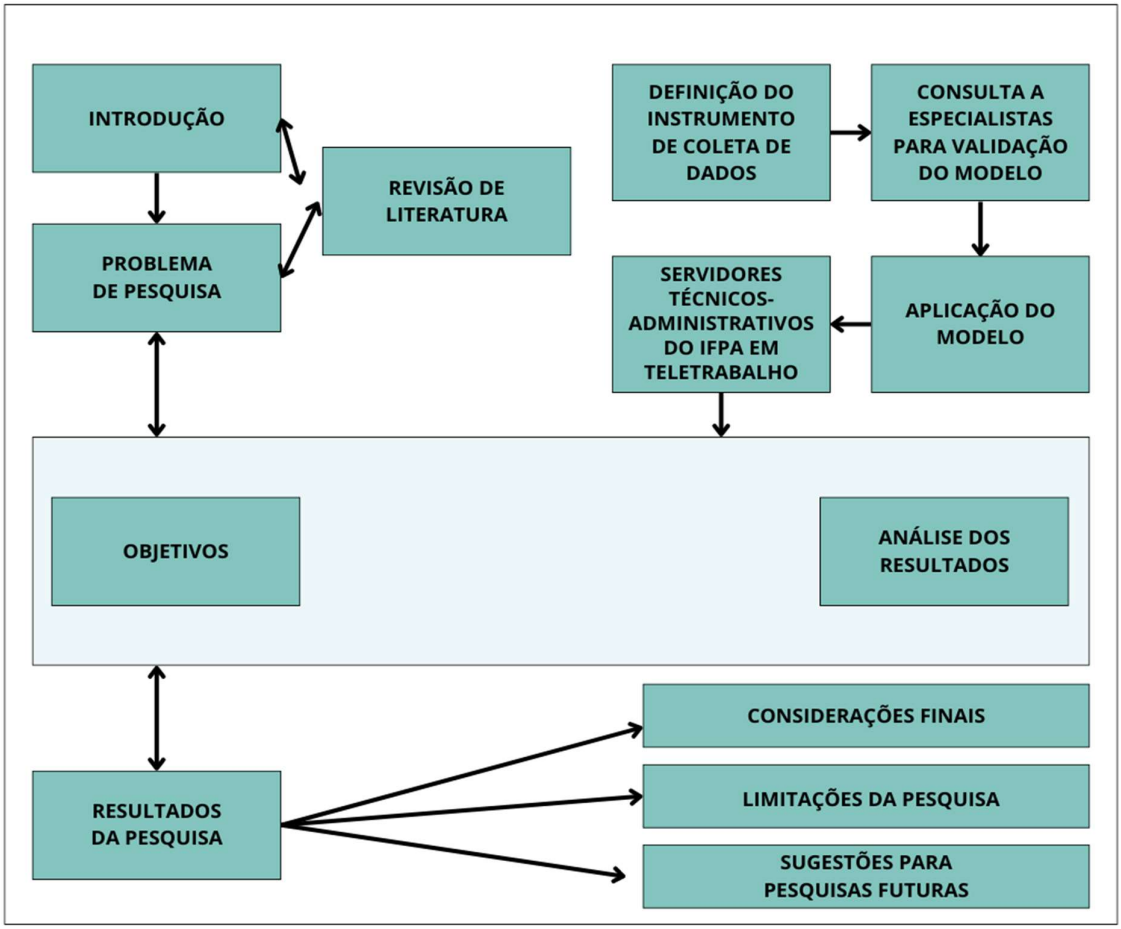
3.1 Classificação da Pesquisa

O presente estudo se configura, quanto aos fins, como uma investigação de natureza descritiva e exploratória. Para Gil (2017), a abordagem descritiva se manifesta por evidenciar, por meio de uma análise da literatura pertinente, características de determinado fenômeno ou população, delimitando conceitos científicos necessários para fundamentar a pesquisa. E a dimensão exploratória se fundamenta na carência de pesquisas que se dediquem a avaliar a percepção da Qualidade de Vida no contexto do Teletrabalho, especialmente sob a perspectiva de servidores técnicos-administrativos de Instituições Públicas de Ensino no âmbito do Programa de Gestão e Desempenho.

Quanto aos meios, a pesquisa se classifica como explicativa, conforme descreve Vergara (2016), por sistematizar materiais acessíveis ao público em geral. Também é classificada como um estudo de caso tendo como pressuposto a adoção do teletrabalho no IFPA no contexto do Programa de Gestão e Desempenho. Para Yin (2015) é recomendado utilizar estudo de caso quando se pretende compreender determinado fenômeno social ou organizacional complexo, em que há necessidade de maior detalhamento nas relações entre indivíduos e organizações. Nesta perspectiva, esta pesquisa poderá contribuir para o desenvolvimento de políticas e estratégias institucionais que estabeleçam melhorias nas condições de trabalho no ambiente remoto.

A figura 4 apresenta a sequência da metodologia proposta para o estudo:

Figura 4 - Sequência da metodologia de pesquisa



Fonte: Adaptado de Callado (2009).

Em face do exposto, torna-se evidente a pertinência desta pesquisa como um estudo de caso que visa elucidar o que ocorre em uma situação específica (GODOY, 2006). Esta escolha se justifica também por abordar um fenômeno social contemporâneo e intrincado, utilizando-se de uma perspectiva abrangente e ancorada na realidade, com o intuito de fornecer uma vasta e profunda descrição do referido fenômeno (YIN, 2015).

Conforme ensinam Collis e Hussey (2005), no método estudo de caso é imperativo definir uma unidade de análise, como empresa, processos, grupos de colaboradores ou indivíduos. Uma unidade de análise representa a categoria de instâncias as quais as variáveis em análise e o problema de pesquisa se aplicam (TOLEDO; SHIRAISHI, 2009).

Assim, Godoy (2006) desvenda, resumidamente, os elementos requeridos para a condução de um estudo de caso, conforme Quadro 5:

Quadro 5 - Unidade de Análise

Unidade de Análise	
Onde observar	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará
Quando observar	Ano de 2024
Quem observar	Servidores Técnicos-Administrativos em teletrabalho
O que observar	Impacto da adoção do teletrabalho na Qualidade de Vida dos servidores
Como observar	Escala de Fatores de Qualidade de Vida no Teletrabalho
Período de Coleta	Julho/2024 a Setembro/2024
Pontos Chave	Qualidade de vida no teletrabalho

Fonte: Elaborado pelo autor (2024) com base em Godoy (2006).

O estudo apresenta uma abordagem quantitativa, com a utilização de questionário com questões objetivas e respostas pré-estabelecidas com escala de avaliação que varia de zero a dez (escala do tipo *Likert*). Conforme define Creswell (2010), a pesquisa quantitativa é a análise estatística de padrões, posturas ou perspectivas dentro de uma amostra específica. Neste tipo de pesquisa os dados objetivos são obtidos através de observações e medições empíricas, enquanto a validade das amostras é buscada através da relevância estatística dos dados coletados (CRESWELL, 2010).

É necessário salientar que o dispositivo de investigação adotado (Escala de Qualidade de Vida no Teletrabalho), foi desenvolvido e, consequentemente validado, em estudo conduzido por Andrade (2020).

3.2 Caracterização da instituição pesquisada

A instituição onde foi realizada a pesquisa é o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará - IFPA, uma entidade de ensino superior, básico e profissional, com múltiplos *campi*. Sua expertise está na provisão de educação profissional e tecnológica em diversas modalidades de ensino, sendo alcançado por meio da integração de conhecimentos técnicos e tecnológicos com práticas pedagógicas eficazes (IFPA, 2024).

O IFPA foi estabelecido por meio do Artigo 5°, Inciso XX, da Lei n° 11.892 (BRASIL, 2008), promulgada em 29 de dezembro de 2008. Conforme consta em seu sítio eletrônico (IFPA, 2024), o IFPA é resultado da fusão do Centro Federal de Educação Tecnológica do Pará (CEFET/PA), da Escola Agrotécnica Federal de Castanhal (EAFC) e da Escola Agrotécnica Federal de Marabá (EAFMB). O CEFET-PA tem uma trajetória de 108 anos no campo da educação profissional, enquanto a Escola Agrotécnica Federal de Castanhal

possui 96 anos de história. A mais recente das três instituições que se uniram para formar o IFPA foi a Escola Agrotécnica Federal de Marabá, estabelecida em 2008 (IFPA, 2024).

Ao longo de sua existência, o IFPA ampliou sua presença em municípios estratégicos em todo o Estado, impulsionando a oferta de educação básica, técnica e tecnológica através de 18 unidades, compostas por 17 campi e um Campus Avançado. Essa expansão teve o objetivo não apenas cumprir as diretrizes estabelecidas por lei, mas também priorizar a entrega de ensino de excelência à comunidade paraense, visando estabelecer-se como um ponto de referência na região (IFPA, 2019).

Possui servidores efetivos distribuídos entre cargos técnicos-administrativos e docentes. Assim, o IFPA conta com um total de 2560 servidores ativos, sendo 1500 docentes e 1060 técnicos-administrativos, conforme dados encaminhados após solicitação junto ao sistema Fala.Br.

Como foco desta pesquisa ressalta-se que em relação ao quantitativo de servidores inscritos no Programa de Gestão e Desempenho, o IFPA possui 459 servidores (43,30%) exercendo suas atividades na modalidade teletrabalho. Embora tenha sido adotado de forma compulsória desde o dia 19 de março de 2020, em decorrência da pandemia de COVID-19, o teletrabalho passa a ser instituído como modalidade de trabalho somente em junho de 2022, quando o IFPA passa a aderir ao Programa de Gestão e Desempenho. Toda essa trajetória demonstra que o teletrabalho vem se consolidando no IFPA, tornando a instituição apta a participar da pesquisa.

3.3 Caracterização do Público Investigado

O público-alvo da pesquisa é formado por servidores técnicos-administrativos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará – IFPA, ocupantes de cargos efetivos específicos entre níveis fundamental, médio e superior, investidos ou não em cargo em comissão.

3.4 Descrição da População e Amostra

Após solicitação de acesso à informação por meio do sistema Fala.Br, número de protocolo 23546.018460/2024-16, constatou-se o quantitativo de 1060 servidores efetivos em exercício nos 18 campi e reitoria do IFPA, onde será aplicada a pesquisa, conforme listagem

revelada na tabela 2. No entanto, para esta pesquisa, será considerada como população, o número de servidores TAEs ativos que estejam realizando suas atividades em teletrabalho.

Tabela 2 - Especificação da população

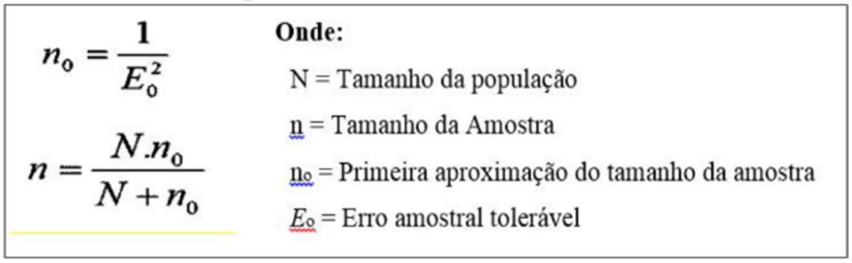
CAMPUS	Número de Servidores TAEs ativos e em exercício no IFPA	Número de Servidores TAEs ativos em teletrabalho	Percentual total de teletrabalhadores em relação a população de TAEs
Reitoria	180	121	67,22%
Campus Belém	173	82	47,40%
Campus Abaetetuba	42	29	69,05%
Campus Altamira	32	23	71,87%
Campus Ananindeua	30	15	50,00%
Campus Bragança	44	10	24,00%
Campus Breves	38	14	22,73%
Campus Cametá	28	16	57,14%
Campus Castanhal	119	12	10,08%
Campus Conceição do Araguaia	51	11	21,57%
Campus Itaituba	32	10	31,25%
Campus Marabá Industrial	42	22	52,38%
Campus Marabá Rural	50	17	34,00%
Campus Óbidos	18	7	38,89%
Campus Paragominas	28	14	50,00%
Campus Parauapebas	28	16	57,14%
Campus Santarém	57	17	29,82%
Campus Tucuruí	55	23	41,82%
Campus Avançado Vigia	13	0	0,00%
TOTAL	1060	459	43,30%

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados do Fala.Br (Prot. 23546.018460/2024-16), Mar. 2023

No caso desta pesquisa, foi proposta uma abordagem de amostragem probabilística por conveniência. Nesse contexto, todos os 459 servidores técnicos-administrativos ativos e em regime de teletrabalho terão igual probabilidade de serem selecionados para compor a amostra, sob condição de estarem prontamente disponíveis a participar.

A fim de garantir uma representação adequada da população e determinar o tamanho mínimo da amostra necessário para a *survey*, foi adotado o método de cálculo proposto por Barbetta (2014), representado pela figura 5. Este modelo assegura a inclusão de todos os segmentos da população-alvo em condições equitativas, considerando ainda um erro amostral de 5% no cálculo.

Figura 5 - Cálculo do tamanho da Amostra



Fonte: Adaptado de Barbetta (2014).

O desdobramento do cálculo, revelou o seguinte resultado para amostra da pesquisa:

N = 459 servidores TAEs ativos em Teletrabalho
Eo = 5% (0,05)
no = 1/(0,05)2 = 1/0,0025 = 400
n = (459 x 400) / (459 + 400) = 183.600 /859 = 214 respondentes

Conforme destacado por Hair *et. al.* (2014), a seleção da amostra em uma pesquisa deve abranger uma parcela representativa do universo em estudo, de modo a garantir uma condição favorável que considere suas características. Nesse sentido, o cálculo realizado para determinar o tamanho mínimo da amostra neste estudo (com 214 servidores efetivos respondentes) revela-se altamente significativo, representando aproximadamente 46,6% do total de servidores TAEs efetivos em regime de teletrabalho.

Todavia, após a aplicação dos questionários, a pesquisa obteve um total de 217 respostas.

3.5 Procedimento de coleta de dados

A aplicação do questionário foi realizada por meio eletrônico no Google *Forms*. O *link* para acesso ao questionário foi encaminhado através do e-mail institucional dos setores de gestão de pessoas dos campi e da reitoria do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará - IFPA, com o intuito de serem replicados aos e-mails institucionais dos servidores técnicos-administrativos em teletrabalho. Também foi utilizado o aplicativo de mensagens *Whatsapp*. Ressalta-se também que o pesquisador encaminhou o *link* para divulgação por parte da Assessoria de Comunicação do IFPA para aumentar as chances de obtenção de respostas.

3.6 Instrumento de coleta de dados

Foi utilizado o questionário “Escala de Fatores de Qualidade de Vida no Teletrabalho”, desenvolvido e validado por Andrade (2020), onde todas as respostas serão obrigatórias. Essa escala possui 27 itens distribuídos em 5 fatores: autogestão do trabalho, contexto do teletrabalho, infraestrutura de teletrabalho, estrutura tecnológica e sobrecarga de trabalho (ANDRADE, 2020). A mensuração das questões foi baseada em uma escala *Likert* de 11 pontos, sendo 0 representando discordância total e 10 significando concordância total, ou seja, quanto mais próxima de 0 for a resposta, maior será a discordância, e quanto mais próxima de 10, maior será o nível de concordância entre o participante e a respectiva questão.

Esse instrumento de coleta de dados foi dividido em 3 sessões: a primeira tem o objetivo de estruturar o perfil sociodemográfico dos servidores técnicos-administrativos do IFPA; a segunda sessão tratará de aspectos relacionados ao perfil profissionais desses servidores; e, por fim, a última sessão apresenta a escala de fatores de qualidade de vida.

Para tornar a compreensão mais acessível, esclarece-se que o Fator 1, designado como Autonomia na Gestão do trabalho, engloba elementos relacionados ao perfil individual e às posturas dos servidores durante a prática do teletrabalho; o Fator 2, denominado Ambiente de Trabalho Remoto, aborda aspectos referentes ao apoio organizacional e à gestão das atividades; o Fator 3, intitulado Condições de Trabalho Remoto, avalia as características físicas do ambiente laboral; o Fator 4, identificado como Infraestrutura Tecnológica, analisa questões relacionadas a softwares, hardwares, rede e conectividade online; por fim, o Fator 5, nomeado como Carga de Trabalho Remoto, investiga o esforço exigido pelos profissionais que atuam remotamente para desempenhar suas responsabilidades.

A seguir, a tabela 3 detalha a Escala de Qualidade de Vida no Teletrabalho:

Tabela 3 - Fatores de Qualidade de Vida no Teletrabalho

FATORES	ÊNFASE	ITENS
Autogestão do teletrabalho	Questões do perfil do servidor e de suas atitudes quando realiza o teletrabalho	1. Consigo conciliar minha vida pessoal com a profissional 2. Faço o meu trabalho com mais qualidade quando estou em teletrabalho 3. Sinto-me mais disposto para realizar o trabalho, por não ter que me deslocar até a instituição 4. O teletrabalho me proporciona um estilo de vida mais saudável 5. Sinto-me satisfeito ao realizar as minhas atividades em regime de teletrabalho 6. Consigo organizar meu trabalho de forma efetiva 7. O teletrabalho possibilita que eu fique mais próximo à minha família 8. Estabeleço uma rotina no teletrabalho sem dificuldade 9. Sou capaz de controlar meu horário quando estou em regime de teletrabalho 10. Consigo ter momentos livres durante o dia de teletrabalho 11. Tenho disciplina na execução das atividades
Contexto do teletrabalho	Perguntas relacionadas ao suporte organizacional e gestão das atividades	12. Posso opinar nas decisões sobre a distribuição de tarefas 13. O [órgão] oferece apoio para minhas atividades de teletrabalho 14. Percebo a valorização do resultado do meu trabalho 15. Minha chefia apoia a realização do teletrabalho em minha unidade 16. Negocio a programação das minhas tarefas com meu chefe 17. Estando em teletrabalho, tenho oportunidade de ser promovido
Infraestrutura de trabalho	Condições físicas de trabalho	18. Realizo minhas atividades em um espaço físico apropriado 19. Executo minhas atividades em um local com luminosidade adequada 20. Utilizo móveis ergonômicos para execução das tarefas
Estrutura Tecnológica	Questões de informática, softwares e hardwares	21. A conexão com a internet atende as minhas necessidades no teletrabalho 22. No teletrabalho, a velocidade da rede de internet é satisfatória 23. Todos os softwares necessários para o desenvolvimento do meu trabalho são efetivos fora da instituição
Sobrecarga de trabalho	Esforço dispendido para a realização das atividades no teletrabalho	24. Avalio que minha carga de trabalho aumentou ao realizar o teletrabalho 25. No teletrabalho, percebo uma maior cobrança por resultados 26. Com o teletrabalho, preciso trabalhar mais para ser reconhecido 27. O teletrabalho exige maior comprometimento

Fonte: Modelo adaptado de Andrade (2020).

3.7 Procedimento de análise de dados

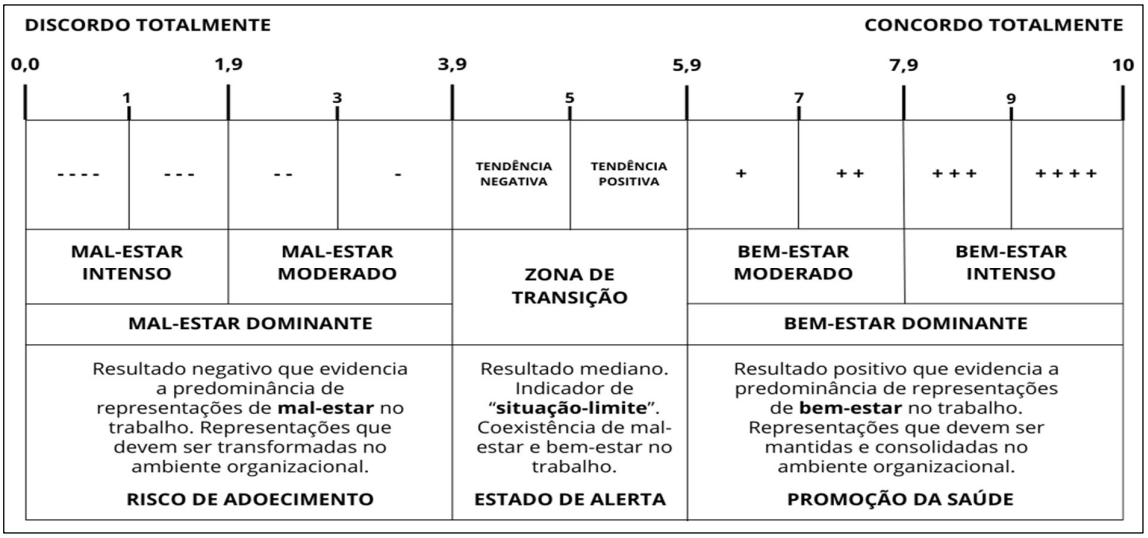
A análise dos questionários foi conduzida através de estatística descritiva, na qual foram realizadas análises detalhadas das médias e dos desvios padrão das respostas. Esses

cálculos foram realizados utilizando uma planilha do Excel, levando em consideração todos os campi e reitoria de forma agrupada com o objetivo de impossibilitar a identificação dos participantes.

Após essa etapa, foi realizado o cálculo das médias e dos desvios padrão para cada um dos cinco fatores da Escala, bem como para os itens que compõem cada um desses fatores. Essa abordagem analítica minuciosa proporcionou uma compreensão abrangente dos dados coletados, permitindo uma interpretação mais precisa dos resultados obtidos.

Para a análise e interpretação dos achados da pesquisa foi utilizado como referência a Cartografia Psicométrica de Ferreira (2012), apresentada na figura 6 (abaixo), na qual descreve que o intervalo de média entre 0 e 3,9 como uma zona de mal-estar, representando suscetibilidade ao adoecimento e, portanto, devendo ser transformada. A zona de média entre 4 e 5,9 é uma zona de transição, significando um estado de atenção. Já as médias que compreendem 6 e 10 representam um estado de bem-estar predominante. É importante deixar claro que, em relação ao fator 5 da Escala (Carga de Trabalho Remoto), a interpretação da média e do desvio padrão, a análise é feita de maneira inversa da cartografia, ou seja, quanto mais próximo a 10 estiver a resposta, menor a sensação de bem-estar e quanto mais próxima a 0 menor será a sensação de desconforto.

Figura 6 - Cartografia Psicométrica



Fonte: Ferreira (2012).

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Neste capítulo, serão expostos e analisados os dados resultantes da aplicação de 217 questionários validados, realizados por meio da plataforma *Google Forms* junto aos servidores efetivos dos 18 *campi* e da Reitoria do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA).

É importante ressaltar que todas as respostas foram integralmente aceitas, pois nenhuma delas foi identificada como incompleta. Consequentemente, a totalidade das informações coletadas está incluída na presente análise.

Para garantir a fidedignidade e a consistência dos dados, foi utilizado o coeficiente Alpha de Cronbach, um dos métodos mais reconhecidos para avaliar a confiabilidade de escalas de pesquisa. A Tabela 1 a seguir apresenta os resultados dessa avaliação, indicando o nível de confiabilidade e a consistência interna dos itens analisados, o que assegura a robustez dos resultados apresentados nesta pesquisa.

Tabela 4 - Confiabilidade e consistência da escala

COEFICIENTE	RESULTADO	Nº DE ITENS
Alfa de Cronbach	0,892	27

Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

Conforme observado, o teste de confiabilidade e consistência aplicado ao instrumento de pesquisa apresentou um coeficiente Alpha de Cronbach de 0,892 para o total de 27 itens avaliados. De acordo com a regra prática, um valor acima de 0,7 é considerado satisfatório, evidenciando que o instrumento utilizado possui uma boa consistência interna (DE SOUZA BIDO; DA SILVA, 2019; HAIR *et al.*, 2012; NUNNALLY, 1978). Segundo Hair Jr. *et al.* (2005), esse resultado indica que as respostas fornecidas pelos participantes apresentam coerência e uniformidade em relação às escalas utilizadas, o que reforça a validade e a robustez dos dados coletados.

4.1 Análise descritiva dos dados

4.1.1 Caracterização dos respondentes

A partir deste ponto, serão apresentados e analisados os resultados obtidos por meio da aplicação da Escala de Qualidade de Vida no Teletrabalho. Esse instrumento foi aplicado a um total de 217 servidores em atividade nos 18 campi, bem como na reitoria do Instituto.

A seguir, o quadro apresenta o perfil sociodemográfico dos participantes, detalhando características relevantes para o entendimento das variáveis analisadas nesta pesquisa.

Quadro 6 - Perfil Sociodemográfico da Amostra

QUESTÃO	RESPOSTAS OBTIDAS
Gênero	Masculino: **49,8%** Feminino: **50,2%** Prefiro não dizer: **0%**
Faixa Etária	18 a 29 anos: **14,3%** 30 a 39 anos: **35%** 40 a 49 anos: **34,6%** 50 a 59 anos: **13,4%** Mais de 60 anos: **2,8%**
Estado Civil	Solteiro(a): **33,2%** Casado(a): **54,8%** Divorciado(a): **7,4%** Viúvo(a): **0%** União Estável: **4,6%**
Possui filhos?	Não Possui filhos: **34,1%** 1 filho: **25,3%** 2 filhos: **26,3%** 3 filhos: **11,1%** 4 filhos ou mais: **3,2%**
Grau de Escolaridade	Ensino Fundamental: **0%** Ensino Médio Completo: **1,8%** Ensino Médio Incompleto: **0%** Ensino Superior Completo: **8,3%** Ensino Superior Incompleto: **2,8%** Especialização Completa: **34,6%** Especialização Incompleta: **5,1%** Mestrado Completo: **29,5%** Mestrado Incompleto: **11,5%** Doutorado Completo: **5,1%** Doutorado Incompleto: **1,4%** Pós-doutorado: **0%**
Tempo de Serviço no IFPA	Menos de 1 ano: **2,3%** Entre 1 e 3 anos: **19,8%** Entre 4 e 6 anos: **25,3%** Entre 7 e 9 anos: **31,8%** Acima de 10 anos: **20,7%**
Nível de Escolaridade do Cargo	Fundamental: **12,4%** Médio: **37,4%** Superior: **50,2%**
Campus de Lotação	Reitoria: **12%**

	Campus Belém: **8,3%** Campus Abaetetuba: **4,1%** Campus Altamira: **1,8%** Campus Ananindeua: **7,8%** Campus Bragança: **4,6%** Campus Breves: **6%** Campus Cametá: **3,2%** Campus Castanhal: **6,5%** Campus Conceição do Araguaia: **4,1%** Campus Itaituba: **5,5%** Campus Marabá Industrial: **6,5%** Campus Marabá Rural: **7,4%** Campus Óbidos: **3,7%** Campus Paragominas: **3,2%** Campus Parauapebas: **3,7%** Campus Santarém: **4,1%** Campus Tucuruí: **5,5%** Campus Vigia: **1,8%**
Ocupa Cargo de Direção (CD) ou Função Gratificada (FG)?	Não Ocupa Função ou Cargo de Direção: **78,8%** Ocupa Função Gratificada: **19,8%** Ocupa Cargo de Direção: **1,4%**
Modalidade de Teletrabalho	Teletrabalho Integral: **6%** Teletrabalho Parcial: **94%**
Quantidade de dias em que executa o trabalho de forma remota	1 dia: **18%** 2 dias: **47%** 3 dias: **24,4%** 4 dias: **3,2%** 5 dias: **7,4%**

Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

Dentre os participantes da pesquisa, observou-se uma distribuição quase equilibrada em relação ao gênero, sendo 50,2% do sexo feminino e 49,8% do sexo masculino, evidenciando que, em que pese a sutil diferença, a maioria é representada por mulheres.

Quanto à faixa etária, a maior concentração de respondentes está entre 30 e 39 anos (35%), seguida de perto pelo grupo de 40 a 49 anos, que corresponde a 34,6% dos participantes. Essas duas faixas etárias representam, juntas, a maioria dos servidores.

No que tange ao estado civil, verificou-se que a maior parte dos respondentes é casado(a) ou vive em união estável, totalizando 59,4% do grupo. Em contrapartida, 33,2% dos participantes declararam-se solteiros.

Os dados referentes à situação familiar dos servidores indicam que 34,1% dos participantes da pesquisa não possuem filhos, enquanto 25,3% declararam ter um filho e 26,3% possuem dois filhos. A parcela restante dos respondentes inclui 11,1% que têm três filhos e 3,2% com quatro ou mais filhos, representando, portanto, uma minoria. Esses dados sobre a condição parental podem influenciar a percepção dos servidores em relação à dinâmica do teletrabalho, especialmente no que diz respeito ao equilíbrio entre vida profissional e pessoal.

No que se refere à escolaridade, observa-se um quadro funcional altamente qualificado. A maior parte dos servidores possui pós-graduação em nível de especialização, representando 39,7% dos respondentes, enquanto 41% possuem titulação de mestrado, seja concluída ou em andamento. Além disso, 6,5% dos participantes possuem doutorado ou estão cursando doutorado, o que demonstra um elevado nível de qualificação acadêmica entre os servidores. Estes resultados corroboram com o estudo desenvolvido pelo IPEA (GÓES; MARTINS; ALVES, 2023).

Em relação ao tempo de atuação dos servidores no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA), os dados indicam uma distribuição variada, refletindo diferentes níveis de experiência. Entre os participantes, 19,8% trabalham na instituição há um período de 1 a 3 anos, enquanto 25,3% estão vinculados ao IFPA há 4 a 6 anos. A maior parcela, 31,8%, tem entre 7 e 9 anos de serviço, demonstrando um tempo considerável de experiência na instituição. Apenas 2,3% dos servidores atuam há menos de 1 ano no IFPA, ao passo que 20,7% estão na instituição há mais de 10 anos. Esses resultados indicam que a maioria dos respondentes possui um conhecimento institucional sólido, dado que 76,9% dos servidores estão na instituição entre 1 e 10 anos, o que contribui para uma compreensão mais aprofundada das dinâmicas, políticas e práticas internas, dentre elas o teletrabalho.

No que diz respeito ao cargo efetivo ocupado, a maior parte dos respondentes é composta por servidores técnico-administrativos de nível superior, representando 50,2% da amostra. Os servidores técnico-administrativos de nível médio correspondem a 37,4%, enquanto os de nível fundamental representam 12,4%.

Ao analisar as respostas relacionadas ao campus de atuação dos servidores, observou-se uma distribuição relativamente equilibrada entre os *campi*, o que assegura uma representatividade diversificada da amostra. Dentre as maiores participações, destaca-se a Reitoria, que contribuiu com 12% do total de respondentes. O campus Belém, um dos maiores do instituto, apresentou uma participação de 8,3%, seguido pelo campus Ananindeua, com 7,8%. Por outro lado, os *campi* Altamira e Vigia tiveram as menores representações, com 1,8% cada, evidenciando a participação mais reduzida de servidores dessas unidades. Essa distribuição reflete a pluralidade de contextos e realidades institucionais, o que enriquece a análise dos resultados, permitindo compreender como as percepções sobre o teletrabalho e a qualidade de vida podem variar conforme o local de atuação.

No que se refere à ocupação de cargos comissionados ou funções gratificadas, verificou-se que 78,8% dos servidores respondentes não ocupam nenhuma dessas funções, o que indica que a maioria dos participantes não exerce atividades de gestão ou supervisão de

equipes. No entanto, uma parcela significativa, correspondente a 19,8%, está designada para funções gratificadas (FG), o que sugere um envolvimento direto em atividades de liderança ou apoio técnico-administrativo especializado. Além disso, 1,4% dos respondentes estão investidos em cargos de direção (CD), representando servidores em posições de maior responsabilidade dentro da hierarquia institucional.

Esses dados revelam que, embora a maior parte dos servidores não desempenhe funções de gestão formal, uma fração relevante assume funções com responsabilidades de chefia ou assessoramento, o que pode impactar diretamente suas percepções sobre o teletrabalho e as demandas associadas a essas funções, como a gestão de equipes e a tomada de decisões estratégicas.

O próximo tópico apresentará os resultados descritivos das médias e desvios-padrão obtidos a partir da aplicação da Escala de Qualidade de Vida no Teletrabalho. Esses dados fornecem uma visão abrangente sobre a percepção dos servidores em relação aos cinco fatores investigados, permitindo uma compreensão detalhada do bem-estar no contexto do teletrabalho. A seguir, será realizada uma análise comparativa desses resultados, considerando os perfis sociodemográficos dos participantes em cada uma das unidades pesquisadas.

4.2 Resultado Descritivo Geral

Para a obtenção do resultado geral da pesquisa, foram realizados procedimentos de filtragem no software Excel, seguidos do cálculo das médias e desvios-padrão para cada item que compõe a Escala de Qualidade de Vida no Teletrabalho. Esses cálculos permitiram uma análise pormenorizada dos cinco fatores avaliados, proporcionando uma visão abrangente das percepções dos servidores.

Ressalta-se que, no caso específico do Fator 5, os itens são analisados em escala inversa, onde médias mais elevadas indicam uma percepção negativa da qualidade de vida no teletrabalho.

O quadro a seguir sintetiza os resultados descritivos da amostra total de servidores participantes, fornecendo uma visão consolidada dos níveis de bem-estar e mal-estar capturados pela pesquisa.

Quadro 7 - Resultado Descritivo Geral

FATOR	Nº	DESCRIÇÃO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	MÉDIA DO FATOR	DESVIO PADRÃO DO FATOR
Fator 1 Autogestão do Teletrabalho	01	Consigo conciliar minha vida pessoal com a profissional	8,72	1,28	**8,76**	**1,48**
	02	Faço o meu trabalho com mais qualidade quando estou em teletrabalho	8,47	1,54		
	03	Sinto-me mais disposto para realizar o trabalho, por não ter que me deslocar até a instituição	8,80	1,50		
	04	O teletrabalho me proporciona um estilo de vida mais saudável	9,00	1,42		
	05	Sinto-me satisfeito ao realizar as minhas atividades em regime de teletrabalho	9,13	1,41		
	06	Consigo organizar meu trabalho de forma efetiva	8,76	1,41		
	07	O teletrabalho possibilita que eu fique mais próximo à minha família	9,28	1,53		
	08	Estabeleço uma rotina no teletrabalho sem dificuldade	8,56	1,58		
	09	Sou capaz de controlar meu horário quando estou em regime de teletrabalho	8,62	1,45		
	10	Consigo ter momentos livres durante o dia de teletrabalho	8,38	1,63		
	11	Tenho disciplina na execução das atividades	8,65	1,30		
Fator 2: Contexto do Teletrabalho	12	Posso opinar nas decisões sobre a distribuição de tarefas	7,99	1,81	**6,95**	**2,66**
	13	O IFPA oferece apoio para minhas atividades de teletrabalho	4,39	2,82		
	14	Percebo a valorização do resultado do meu trabalho	6,71	2,42		
	15	Minha chefia apoia a realização do teletrabalho em minha unidade	7,89	2,17		
	16	Negocio a programação das minhas tarefas com meu chefe	8,07	1,71		
	17	Estando em teletrabalho, tenho oportunidade de assumir uma função ou chefia	6,67	2,80		
Fator 3: Infraestrutura de Trabalho	18	Realizo minhas atividades em um espaço físico apropriado	7,80	1,80	**7,71**	**1,94**
	19	Executo minhas atividades em um local com luminosidade adequada	8,11	1,71		
	20	Utilizo móveis ergonômicos para execução das tarefas	7,21	2,17		
Fator 4: Estrutura Tecnológica	21	A conexão com a internet atende as minhas necessidades no teletrabalho	8,21	1,67	**8,16**	**1,70**
	22	No teletrabalho, a velocidade da rede de internet é satisfatória	8,23	1,67		
	23	Todos os softwares necessários para o desenvolvimento do meu trabalho são efetivos fora da instituição	8,05	1,75		
Fator 5: Sobrecarga de	24	Avalio que minha carga de trabalho aumentou ao realizar o teletrabalho	5,18	2,54	**5,91**	**2,71**

Trabalho (Escala Invertida)	25	No teletrabalho, percebo uma maior cobrança por resultados	5,30	2,39		
	26	Com o teletrabalho, preciso trabalhar mais para ser reconhecido	5,17	2,57		
	27	O teletrabalho exige maior comprometimento	7,98	2,21		

Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

Os resultados gerais da pesquisa evidenciam a média e o desvio padrão dos fatores analisados, proporcionando uma visão abrangente das percepções dos 217 servidores em exercício nos 18 campi e na Reitoria do Instituto Federal do Pará (IFPA). Os dados obtidos revelaram os seguintes resultados: Fator 1 (Média 8,76; D.P. = 1,48), Fator 2 (Média 6,95; D.P. = 2,66), Fator 3 (Média 7,71; D.P. = 1,94), Fator 4 (Média 8,16; D.P. = 1,70) e Fator 5 (Média 5,91; D.P. = 2,71).

A análise do Fator 1, que se refere à Autogestão do Teletrabalho, obteve uma média de 8,76 e um desvio padrão de 1,48. Esses resultados situam a avaliação na zona de bem-estar intenso, conforme estabelecido pela cartografia psicométrica proposta por Ferreira (2011). O baixo desvio padrão indica uma pequena variação nas respostas, sugerindo um consenso entre os servidores em relação a este aspecto.

O Fator 2, que se concentra no Contexto do Teletrabalho, revelou uma média de 6,95 e um desvio padrão de 2,66, situando-se na zona de bem-estar moderado. Essa média indica que, embora haja um reconhecimento geral da adequação do contexto em que os servidores exercem suas funções remotas, a variação considerável das respostas, evidenciada pelo desvio padrão relativamente elevado, sugere a presença de opiniões divergentes entre os participantes. Essa heterogeneidade implica que, para alguns servidores, o ambiente de teletrabalho pode estar contribuindo de forma satisfatória para suas atividades, enquanto outros podem estar enfrentando desafios que comprometem sua experiência de trabalho.

No que se refere ao Fator 3, que avalia a Infraestrutura do Teletrabalho, os dados obtidos revelaram uma média de 7,71 e um desvio padrão de 1,94. Esse resultado posiciona a percepção dos servidores próxima à zona de bem-estar dominante, sugerindo que, em geral, os servidores reconhecem que possuem acesso a uma infraestrutura adequada que facilita o teletrabalho. No entanto, o desvio padrão de 1,94 aponta para uma variação considerável nas respostas, o que sugere que, apesar da avaliação predominantemente positiva, existem discrepâncias nas experiências individuais dos servidores, explicadas, possivelmente pelo fato de que a infraestrutura par o teletrabalho é de responsabilidade do servidor.

O Fator 4 apresentou uma avaliação superior em relação aos fatores analisados anteriormente, obtendo uma média de 8,16 e um desvio padrão de 1,70. Esses dados indicam que os servidores que participaram da pesquisa percebem ter acesso a uma infraestrutura tecnológica satisfatória para a execução de suas atividades em regime de teletrabalho. O posicionamento na zona de bem-estar intenso é especialmente significativo, pois reflete um ambiente propício para o desenvolvimento de tarefas. Essa média elevada sugere que a maioria dos servidores se sente bem equipado em termos de tecnologia, incluindo computadores, softwares e sistemas de comunicação que são cruciais para a manutenção da produtividade fora do ambiente físico da instituição.

Por último, o Fator 5, que é analisado de forma inversa pela mesma cartografia psicométrica, apresentou resultados desfavoráveis, com uma média de 5,91 e um desvio padrão de 2,71. Esses dados indicam uma condição de mal-estar moderado entre os servidores, sinalizando a necessidade urgente de atenção e intervenção por parte da gestão superior do IFPA. A situação revelada por esse fator é preocupante, uma vez que reflete uma percepção negativa acerca de aspectos essenciais que afetam diretamente o bem-estar dos colaboradores no teletrabalho.

O desvio padrão elevado sugere uma ampla variação nas respostas, o que implica que, enquanto alguns servidores podem se sentir insatisfeitos e sobrecarregados, outros podem não perceber os mesmos níveis de mal-estar. Essa heterogeneidade nas percepções, também observada por Fayad (2021) em seu estudo, evidencia a complexidade das condições de trabalho remoto e a diversidade de experiências vivenciadas pelos servidores. Assim, torna-se imperativo que a gestão conduza uma investigação mais aprofundada para identificar os fatores específicos que contribuem para essa insatisfação, considerando elementos como a carga de trabalho, a gestão do tempo, a comunicação e o suporte recebido.

Ao realizar uma análise detalhada dos itens que constituem os Fatores 1, 2, 3 e 4 da Escala de Qualidade de Vida no Teletrabalho, os resultados revelam que o item 7, inserido no contexto do Fator 1, se sobressai como o indicador mais significativo, apresentando uma média de 9,28 e um desvio padrão de 1,53. Esse item explora a percepção dos servidores sobre a oportunidade de fortalecer os laços familiares em decorrência do regime de teletrabalho.

O elevado índice médio sugere que a maioria dos servidores valoriza profundamente essa dimensão do trabalho remoto, reconhecendo a importância do teletrabalho como um meio que possibilita a convivência mais próxima com os familiares. Tal resultado não apenas ressalta uma das vantagens intrínsecas do trabalho à distância, conforme reforçam Goulart

(2009) e Oliveira (2019), mas também aponta para uma mudança de paradigma nas dinâmicas de trabalho contemporâneas, onde o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal se torna uma prioridade cada vez mais relevante.

O item 7 ganha ainda mais destaque ao considerar a realidade geográfica e social da região Norte do Brasil quanto aos desafios significativos relacionados à infraestrutura de transporte, o que não apenas resulta em longos períodos de deslocamento, e consequentemente menos tempo junto à família, impactando diretamente a qualidade de vida e o bem-estar dos trabalhadores.

A análise do item 5 da Escala de Qualidade de Vida no Teletrabalho revela uma avaliação positiva por parte dos servidores, refletindo uma percepção favorável em relação à satisfação obtida ao exercer suas atividades em regime de teletrabalho. Com uma média de 9,13 e um desvio padrão de 1,41, os dados indicam que a maioria dos participantes da pesquisa considera essa modalidade de trabalho como uma experiência satisfatória.

Por outro lado, a avaliação dos itens da pesquisa revelou pontos críticos que merecem atenção, especialmente o item 13 do Fator 2, que examina o suporte oferecido pelo Instituto Federal do Pará (IFPA) para as atividades de teletrabalho. Este item apresentou um resultado preocupante, com uma média geral de 4,39 e um desvio padrão de 2,82. Segundo a cartografia psicométrica, essa média posiciona-se na zona de transição entre mal-estar e bem-estar, especificamente na faixa de tendência negativa, que abrange valores entre 3,9 e 5,0. De acordo com Ferreira (2011), essa situação é considerada um indicador de limitação, onde os estados de bem-estar e mal-estar coexistem, demandando uma ação imediata da instituição. Tal resultado evidencia uma lacuna significativa no apoio institucional ao teletrabalho, o que pode impactar a produtividade e a satisfação dos servidores.

É importante destacar que a legislação vigente não estabelece a obrigação do IFPA em fornecer apoio financeiro ou suporte relacionado à conexão de internet dos servidores que atuam em regime de teletrabalho.

Em relação aos resultados do Fator 5, que deve ser analisado de forma inversa segundo a cartografia psicométrica de Ferreira (2011), observamos que os itens 26 e 24, que se referem, respectivamente, à percepção de que é necessário trabalhar mais para obter reconhecimento e ao aumento da carga de trabalho, tiveram as melhores médias dentro desse fator, com valores de 5,17 e 5,18, e desvios padrão de 2,57 e 2,54. Nesse contexto, quanto mais próximo de zero for o resultado, mais favorável será a avaliação.

Embora esses índices não tenham sido considerados ideais, eles revelam um estado de mal-estar moderado entre os servidores, o que exige uma atenção especial da gestão para

desenvolver estratégias que promovam o bem-estar e a qualidade de vida no teletrabalho. Os altos desvios padrão indicam que as respostas foram bastante variadas, sugerindo que não houve um consenso sobre a situação entre os servidores.

Os resultados da pesquisa revelaram uma preocupação crescente entre os servidores em relação à intensificação da cobrança por resultados, refletida em uma média de 5,30. Esse indicador sinaliza a necessidade de atenção por parte da gestão, uma vez que sugere que a pressão sobre os profissionais pode estar impactando negativamente sua experiência no teletrabalho. Além disso, ao avaliar a percepção acerca da necessidade de um maior comprometimento com as atividades remotas, a média alcançada foi de 7,98, acompanhada de um desvio padrão de 2,21. Essa pontuação indica um estado de mal-estar intenso, o que implica na urgência de um olhar atento por parte da gestão do IFPA para a criação de estratégias que promovam um ambiente de trabalho mais equilibrado e saudável.

A partir da análise do questionário de perfil demográfico, os resultados corroboram a premissa teórica proposta por Ordonez (2012), segundo a qual "o teletrabalho implica o encontro de diferentes mundos, onde múltiplos indivíduos, familiares, organizacionais, contextuais e aspectos socioculturais levam a adaptações e significados também particulares" (ORDONEZ, 2012). Essa constatação é nítida nos perfis diversificados dos servidores técnicos-administrativos que participaram da pesquisa, cujas realidades pessoais e profissionais demandam adaptações constantes no processo de conciliação entre as esferas doméstica e laboral.

A análise dos dados evidencia a necessidade de considerar a heterogeneidade dos perfis dos servidores como um fator decisivo para o sucesso da implementação do teletrabalho. Esse alinhamento visa assegurar que as condições de trabalho sejam adequadas às demandas específicas de cada colaborador. Conforme destaca Tremblay (2002), é imprescindível que o perfil dos trabalhadores seja levado em conta no planejamento dessa modalidade, o que inclui a definição criteriosa das atividades mais apropriadas para o teletrabalho. Tal abordagem permite uma escolha mais eficiente entre as modalidades integral ou parcial, garantindo, assim, um ambiente de trabalho que favoreça o bem-estar e a satisfação dos servidores, refletindo positivamente em sua produtividade e qualidade de vida.

4.3 Análise comparativa entre os perfis sociodemográficos dos participantes

Com o intuito de aprofundar a análise e capturar possíveis divergências nas percepções dos participantes em relação à qualidade de vida no teletrabalho, este tópico tem como

objetivo apresentar uma descrição comparativa dos resultados obtidos, permitindo uma compreensão mais detalhada e segmentada dos níveis de bem-estar associados ao teletrabalho, conforme percebidos por diferentes perfis sociodemográficos.

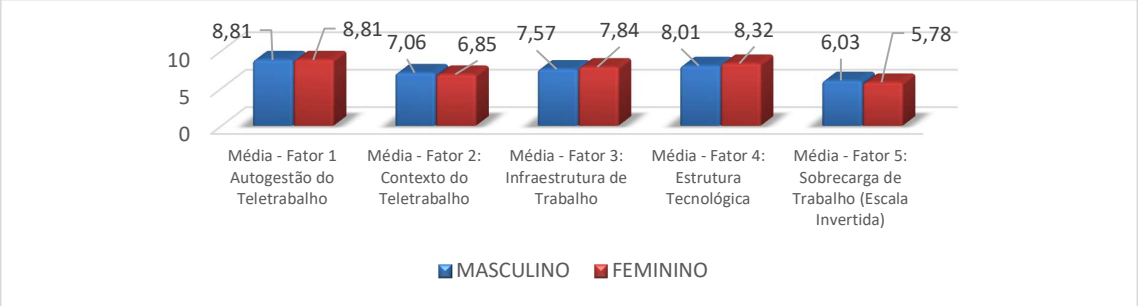
Dessa forma, o Gráfico 1 ilustra a distribuição dos resultados referentes aos cinco fatores da Escala de Qualidade de Vida no Teletrabalho, observados sob a ótica de participantes do sexo masculino e feminino.

Quadro 8 - Resultado dos fatores em relação ao sexo

FATOR	MASCULINO		FEMININO	
	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
Fator 1 Autogestão do Teletrabalho	8,81	1,41	8,81	1,53
Fator 2: Contexto do Teletrabalho	7,06	2,62	6,85	2,69
Fator 3: Infraestrutura de Trabalho	7,57	1,89	7,84	1,97
Fator 4: Estrutura Tecnológica	8,01	1,75	8,32	1,63
Fator 5: Sobrecarga de Trabalho (Escala Invertida)	6,03	2,57	5,78	2,83

Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

Gráfico 1 - Representação gráfica do resultado dos fatores em relação ao sexo



Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

A análise dos dados, conforme apresentado no quadro e no gráfico, revela que as percepções de servidores do sexo masculino e feminino em relação à qualidade de vida no teletrabalho não apresentam diferenças acentuadas. No entanto, ao observar o Fator 2, relacionado ao contexto do teletrabalho, nota-se que ambos os grupos registraram médias inferiores em comparação com os demais fatores. Os homens apresentaram uma média de 7,06 e desvio padrão de 2,62, enquanto as mulheres obtiveram uma média ligeiramente inferior de 6,85, com um desvio padrão semelhante de 2,69.

Os resultados divergem dos achados de Tremblay (2002) em que o autor evidencia diferenças significativas entre os gêneros no que diz respeito ao teletrabalho. Ainda nesse

contexto, os estudos de Antloga e Maia (2014) apontaram divergências na percepção das mulheres em relação à Qualidade de Vida no Trabalho, o que de certa forma contrariam os achados neste estudo.

Diante dessa constatação, foi realizada uma análise mais detalhada dos itens que compõem os fatores, buscando identificar pontos de divergência entre os grupos. Embora as médias tenham se mostrado próximas na maioria dos itens comparados, merece destaque o Fator 2, especificamente o item 13 (O IFPA oferece apoio para minhas atividades de teletrabalho). Esse item apresentou as menores médias para ambos os grupos, sendo a avaliação mais crítica vinda das servidoras, com uma média de 4,30 (D.P = 2,84), enquanto os servidores do sexo masculino avaliaram esse aspecto com uma média de 4,47 (D.P = 2,82). De acordo com a cartografia psicométrica de Ferreira (2012), tais resultados indicam uma clara tendência negativa, associada ao mal-estar.

A avaliação negativa obtida pode ser diretamente relacionada à exigência de que, no contexto do IFPA, o próprio servidor é responsável por garantir a infraestrutura adequada para o desempenho do teletrabalho, o que inclui a provisão de equipamentos, como computadores, e uma conexão estável à internet, sem que haja suporte financeiro direto oferecido pela instituição. Essa condição pode gerar um desgaste considerável entre os trabalhadores, uma vez que transfere a eles a responsabilidade de assegurar os recursos necessários para a execução eficiente de suas atividades laborais. Conforme destacado por Cifre e Salanova (2012), os recursos organizacionais, tais como o apoio da supervisão, a apropriação do trabalho e a flexibilidade, constituem elementos essenciais que moldam a experiência do teletrabalhador, influenciando tanto sua percepção quanto seu desempenho.

Nesse sentido, as percepções negativas expressas pelos servidores evidenciam a necessidade de a gestão do IFPA adotar medidas que contemplem mecanismos mais robustos de suporte aos profissionais em regime de teletrabalho. A literatura corrobora essa necessidade, conforme apontado por Boonen (2002), Tremblay (2002) e Estrada (2014), que destacam que o teletrabalho demanda o uso contínuo de recursos tecnológicos e um ambiente físico adequado para o seu pleno desempenho. A ausência de tais condições não apenas compromete o conforto e a funcionalidade do trabalho remoto, mas também acarreta um mal-estar entre os servidores, afetando diretamente sua qualidade de vida no trabalho. Esse cenário, por sua vez, pode repercutir de maneira negativa tanto na produtividade quanto no bem-estar dos servidores, configurando um desafio que a gestão institucional deve enfrentar.

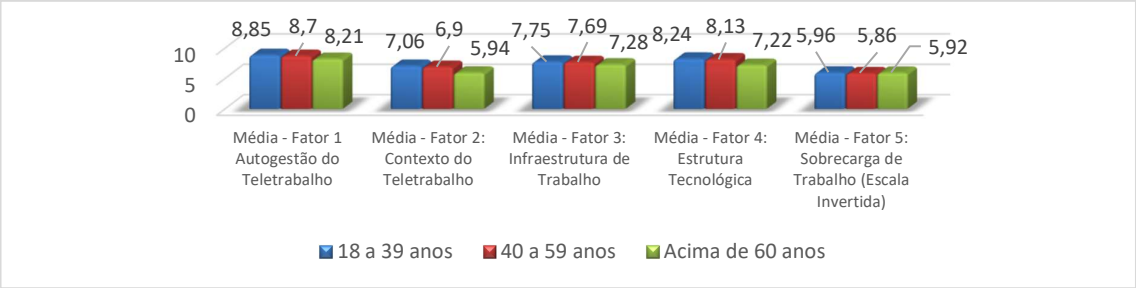
O próximo quadro traz a percepção por faixa etária.

Quadro 9 - Resultado dos fatores em relação a faixa etária

FATOR	18 a 39 ANOS		40 a 59 ANOS		Acima de 60	
	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
Fator 1 Autogestão do Teletrabalho	8,85	1,29	8,70	1,62	8,21	1,94
Fator 2: Contexto do Teletrabalho	7,06	2,53	6,90	2,78	5,94	2,60
Fator 3: Infraestrutura de Trabalho	7,75	1,78	7,69	2,05	7,28	2,56
Fator 4: Estrutura Tecnológica	8,24	1,56	8,13	1,75	7,22	2,67
Fator 5: Sobrecarga de Trabalho (Escala Invertida)	5,96	2,71	5,86	2,75	5,92	1,91

Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

Gráfico 2 - Representação gráfica do resultado dos fatores em relação a idade



Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

Conforme exposto no Gráfico 2, a análise das médias dos fatores em relação às diferentes faixas etárias dos servidores revela que os mais jovens demonstraram uma maior capacidade de autogestão no regime de teletrabalho. Os servidores com idades entre 18 e 39 anos obtiveram uma média de 8,85 no Fator 1 (autonomia no teletrabalho), enquanto aqueles entre 40 e 59 anos apresentaram uma média ligeiramente inferior de 8,7. Já os servidores com idade superior a 60 anos apresentaram uma média de 8,21, evidenciando uma leve queda na percepção de autogestão. Essa homogeneidade nas percepções dos servidores mais jovens contrasta com a maior variabilidade observada entre os servidores de maior idade.

Este resultado pode ser explicado pelo contexto histórico de evolução tecnológica que caracterizou as últimas décadas. Desde a reestruturação produtiva e a difusão das novas tecnologias no ambiente laboral, as gerações mais recentes estão imersas em um contexto que exige cada vez mais flexibilidade e adaptação às condições adversas de trabalho, especialmente com o uso de tecnologias digitais (FAYAD, 2021). Nesse sentido, a maior familiaridade dos servidores mais jovens com essas ferramentas facilita a gestão do teletrabalho. No entanto, é importante destacar que a variação de percepções entre as faixas

etárias foi relativamente baixa, o que pode ser atribuído à alta qualificação profissional dos servidores que compuseram a amostra.

Em relação aos demais fatores, não foram observadas variações significativas entre as diferentes faixas etárias, e a percepção geral de bem-estar no teletrabalho manteve-se elevada. A única exceção foi o Fator 2, relacionado ao contexto do teletrabalho, onde se verificou uma variação significativa, especialmente entre os servidores mais jovens (com uma média de 7,06) e aqueles com mais de 60 anos (que apresentaram uma média de 5,94). Nesse caso, o item 12, que trata da possibilidade de opinar nas decisões sobre a distribuição de tarefas, destacou-se por apresentar a maior variação entre as faixas etárias, com uma média de 8,05 para os servidores entre 18 e 39 anos (D.P.: 1,70), 8,06 para os de 40 a 59 anos (D.P.: 1,82) e 5,83 para os acima de 60 anos (D.P.: 2,71). Tal discrepância pode indicar uma menor percepção de autonomia e participação nas decisões por parte dos servidores mais velhos, sugerindo que essa faixa etária possa enfrentar maiores dificuldades de adaptação ao teletrabalho.

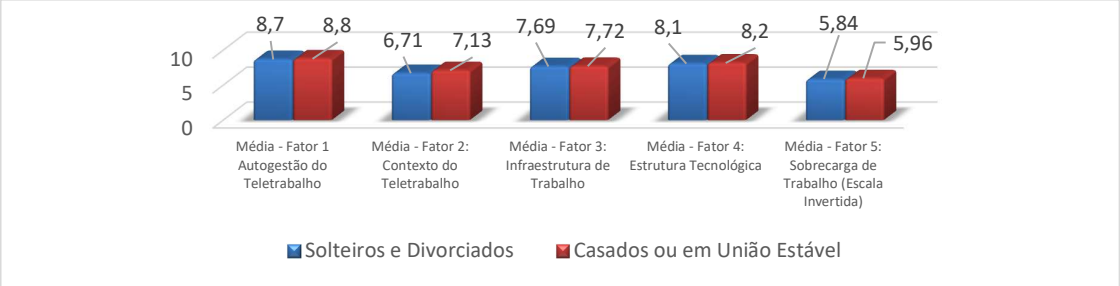
Na continuidade da análise, o próximo gráfico apresenta as médias dos fatores, comparando as percepções de servidores casados ou em união estável com os demais servidores, buscando identificar possíveis diferenças associadas ao estado civil e às dinâmicas familiares no contexto do teletrabalho.

Quadro 10 - Resultado dos fatores em relação ao estado civil

FATOR	SOLTEIROS E DIVORCIADOS		CASADOS OU EM UNIÃO ESTÁVEL	
	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
Fator 1 Autogestão do Teletrabalho	8,70	1,69	8,80	1,32
Fator 2: Contexto do Teletrabalho	6,71	2,80	7,13	2,55
Fator 3: Infraestrutura de Trabalho	7,69	2,07	7,72	1,84
Fator 4: Estrutura Tecnológica	8,10	1,81	8,20	1,62
Fator 5: Sobrecarga de Trabalho (Escala Invertida)	5,84	2,69	5,96	2,72

Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

Gráfico 3 - Representação gráfica do resultado dos fatores em relação ao estado civil



Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

Conforme evidenciado no Gráfico 3, as percepções dos servidores casados ou em união estável, em comparação com os servidores solteiros, divorciados e viúvos, não apresentam uma diferenciação significativa em relação à qualidade de vida no teletrabalho. As médias dos fatores analisados se mostraram bastante próximas para ambos os grupos, sugerindo que, de maneira geral, a experiência de teletrabalho foi percebida de forma positiva. Nos fatores 1 (autonomia no teletrabalho), 3 (infraestrutura de trabalho) e 4 (estrutura tecnológica), ambos os grupos indicaram percepções favoráveis, enquanto o Fator 5, relacionado ao aumento da carga de trabalho, apontou para um nível moderado de mal-estar.

Por outro lado, o Fator 2, que aborda o contexto do teletrabalho, revelou uma média inferior, principalmente entre os servidores solteiros, divorciados e viúvos, que obtiveram uma média de 6,71 com um desvio padrão de 2,80. Essa variação de percepção foi influenciada, sobretudo, pelo item 13, que trata do apoio oferecido pelo IFPA às atividades de teletrabalho. Esse item foi o que apresentou as menores médias dentre todos os 27 itens, registrando uma média de 4,05 (D.P.: 2,89) entre os servidores solteiros, divorciados ou viúvos, e de 4,60 (D.P.: 2,80) entre os casados ou em união estável.

Essa análise sugere que, apesar da ausência de grandes disparidades entre os dois grupos em termos de adaptação ao teletrabalho, a percepção de apoio institucional ainda é um ponto crítico, particularmente entre aqueles sem suporte familiar estável. Como assinalado por Nilles (1997), a eficácia do teletrabalho depende intrinsecamente da capacidade da organização em estruturar um ambiente de trabalho apropriado, associado à disponibilização de tecnologias adequadas e de um suporte institucional eficaz.

Os resultados observados no Fator 2 convergem de maneira expressiva com as evidências empíricas apresentadas nos estudos de Grant, Wallace e Spurgeon (2013), Lewis (2013) e Tahavori (2014), que elucidam os principais entraves associados ao teletrabalho, sobretudo no que tange à carência de suporte técnico oferecido pelas organizações. Esses

estudos destacam que a insuficiência de uma infraestrutura tecnológica adequada constitui um dos desafios mais significativos para o êxito do teletrabalho, sendo recorrente a menção a problemas relacionados à baixa velocidade de internet e à falta de atualização ou compatibilidade de softwares, aspectos que acabam por comprometer o desempenho e a produtividade dos trabalhadores inseridos nesse regime de trabalho remoto.

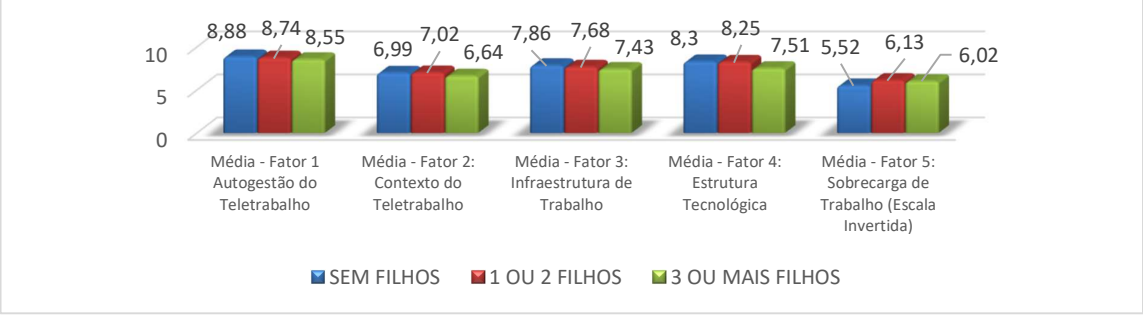
Na sequência, o Gráfico 4 traz uma análise comparativa dos servidores que possuem filhos menores de idade e que enfrentam o desafio de conciliar suas responsabilidades familiares com o teletrabalho. Essa análise busca identificar as peculiaridades vivenciadas por esse grupo específico em relação às suas percepções sobre a qualidade de vida no regime de teletrabalho.

Quadro 11 - Resultado dos fatores em relação a quantidade de filhos

FATOR	SEM FILHO		1 OU 2 FILHOS		3 OU MAIS FILHOS	
	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
Fator 1 Autogestão do Teletrabalho	8,88	1,56	8,74	1,52	8,55	1,08
Fator 2: Contexto do Teletrabalho	6,99	2,87	7,02	2,59	6,64	2,37
Fator 3: Infraestrutura de Trabalho	7,86	2,08	7,68	1,91	7,43	1,63
Fator 4: Estrutura Tecnológica	8,30	1,68	8,25	1,68	7,51	1,68
Fator 5: Sobrecarga de Trabalho (Escala Invertida)	5,52	2,91	6,13	2,73	6,02	1,89

Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

Gráfico 4 - Representação gráfica do resultado dos fatores em relação a quantidade de filhos



Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

Ao analisar o Gráfico 4, foram classificados os servidores em três grupos distintos: aqueles que não possuem filhos residindo em seu domicílio, os que têm entre 1 e 2 filhos e os que são responsáveis por 3 ou mais filhos. O objetivo dessa segmentação é examinar se a presença de um núcleo familiar dependente de maior atenção e responsabilidades influencia

significativamente a percepção de qualidade de vida no teletrabalho em comparação aos servidores sem filhos.

Os resultados revelam que, independentemente da quantidade de filhos sob sua responsabilidade, os servidores demonstraram percepções relativamente similares no que diz respeito à qualidade de vida no teletrabalho. Mesmo diante do desafio de equilibrar as demandas do trabalho remoto com as necessidades familiares, especialmente no cuidado com filhos menores, as médias do Fator 1, que mede a autogestão no teletrabalho, foram consistentes: 8,88 para servidores sem filhos, 8,74 para aqueles com 1 a 2 filhos, e 8,55 para aqueles com 3 ou mais. Esses valores indicam que a conciliação entre teletrabalho e vida familiar, em termos de gestão de tempo e tarefas, não parece ter sido significativamente impactada pela quantidade de filhos.

No entanto, ao observar o Fator 2, que avalia o contexto do teletrabalho, percebe-se uma variação maior entre os grupos. Servidores com 3 ou mais filhos apresentaram uma média inferior de 6,64 (D.P. = 2,37), sugerindo uma percepção mais negativa sobre as condições oferecidas para o desempenho do teletrabalho, com maior dispersão nas respostas, evidenciada pelo desvio padrão elevado. Já o Fator 5, que segue uma escala invertida, também demonstrou variação, mas os servidores sem filhos exibiram maior heterogeneidade nas respostas, com um desvio padrão de 2,51, o que reflete diferentes níveis de percepção sobre o aumento da carga de trabalho.

Os resultados apresentados alinham-se às reflexões teóricas de Silva *et al.* (2020) e Lemos, Barbosa e Monzato (2020), que assinalam a elevada probabilidade de sobrecarga emocional e física quando o teletrabalho é conciliado com múltiplas demandas familiares e domésticas. A confluência de responsabilidades profissionais com os cuidados de filhos, inclusive em relação à supervisão de suas atividades escolares, ou de familiares idosos, exacerba os desafios enfrentados pelos trabalhadores em regime remoto. Tal sobrecarga pode ser vista como um fator crítico que intensifica a pressão sobre o indivíduo, tornando mais complexa a busca por um equilíbrio sustentável entre a vida pessoal e as exigências impostas pelo trabalho.

Diante desses achados, é fundamental que, na implementação do programa de gestão do teletrabalho, a instituição mantenha um monitoramento contínuo das condições familiares dos servidores, especialmente no que se refere à quantidade de filhos menores sob seus cuidados e à existência de uma rede de apoio. Essa avaliação periódica permitirá à instituição ajustar as expectativas e metas de acordo com as necessidades dos servidores. Para aqueles que enfrentam desafios mais intensos relacionados ao cuidado de filhos, particularmente os

que possuem três ou mais, poderia ser estabelecido um diálogo mais frequente entre chefia e subordinado, a fim de adequar as metas institucionais às condições familiares do servidor. Ao flexibilizar demandas e oferecer suporte ajustado à realidade de cada trabalhador, a instituição contribui para uma percepção mais positiva de qualidade de vida no teletrabalho, equilibrando as exigências laborais com as responsabilidades familiares (FAYAD, 2021).

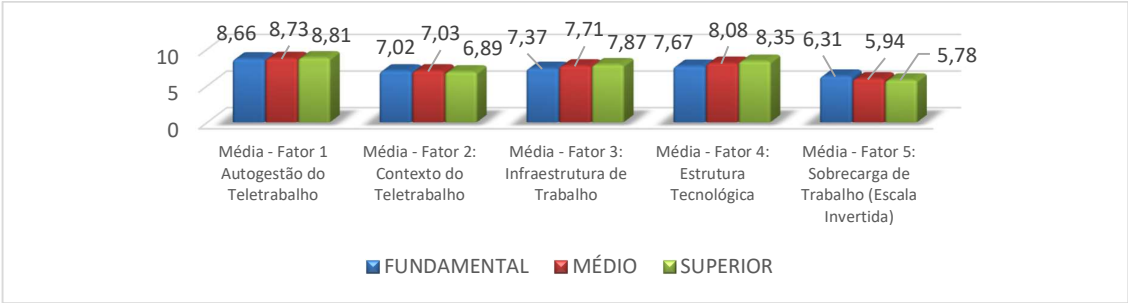
O Gráfico 5, que segue adiante, expõe uma análise comparativa das médias dos cinco fatores em estudo, levando em consideração as percepções manifestadas pelos servidores de diferentes níveis de escolaridade: fundamental, médio e superior. Esta comparação busca identificar como o grau de instrução influencia a percepção de qualidade de vida no teletrabalho, considerando que a complexidade das atividades e as demandas associadas ao nível hierárquico e de formação podem impactar de forma diversa a experiência de cada grupo com o trabalho remoto.

Quadro 12 - Resultado dos fatores em relação a nível de escolaridade do cargo

FATOR	FUNDAMENTAL		MÉDIO		SUPERIOR	
	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
Fator 1 Autogestão do Teletrabalho	8,66	0,94	8,73	1,37	8,81	1,66
Fator 2: Contexto do Teletrabalho	7,02	1,91	7,03	2,56	6,89	2,88
Fator 3: Infraestrutura de Trabalho	7,37	1,36	7,71	1,79	7,87	2,14
Fator 4: Estrutura Tecnológica	7,67	1,47	8,08	1,57	8,35	1,81
Fator 5: Sobrecarga de Trabalho (Escala Invertida)	6,31	1,95	5,94	2,70	5,78	2,86

Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

Gráfico 5 - Representação gráfica do resultado dos fatores em relação ao nível de escolaridade do cargo



Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

Ao examinar o Gráfico 5, observa-se uma certa homogeneidade nas percepções dos servidores ocupantes de cargos de nível fundamental, médio e superior, especialmente nos

fatores de 1 a 4, que estão relacionados à autogestão do teletrabalho, ao contexto organizacional, aos relacionamentos interpessoais e à infraestrutura. As médias registradas nesses fatores indicam uma sensação de bem-estar generalizada entre os diferentes grupos, o que sugere que o teletrabalho tem sido bem aceito e adaptado por servidores de distintos níveis de formação.

Contudo, ao analisar o fator 5, que adota uma escala inversa para avaliar aspectos de mal-estar no trabalho, os servidores de nível fundamental apresentaram uma percepção ligeiramente mais negativa, com uma média de 6,31 (D.P = 1,95). Esse resultado pode estar relacionado às particularidades das funções desempenhadas por esse grupo, muitas das quais envolvem atividades operacionais, caracterizadas por tarefas repetitivas e de natureza prática, que são menos compatíveis com a dinâmica do teletrabalho. A repetição excessiva de tarefas operacionais em um ambiente remoto pode contribuir para a sensação de monotonia e sobrecarga, elementos frequentemente associados ao mal-estar laboral.

Neste âmbito, Nilles (1997) observa que determinadas tarefas se adequam de maneira excepcional ao formato de teletrabalho, enquanto outras, por sua natureza, apresentam uma incompatibilidade intrínseca com essa modalidade. A distinção entre tais atividades está amplamente relacionada à necessidade de interação presencial, especialmente em funções que demandam o atendimento ao público ou que exigem a realização de tarefas em locais específicos, aspectos que impõem limitações à flexibilidade oferecida pelo trabalho remoto.

Assim, torna-se fundamental que a gestão monitore de perto as atribuições desempenhadas pelos servidores de nível fundamental no teletrabalho, avaliando quais tarefas podem ser adequadamente realizadas de forma remota sem comprometer o bem-estar do trabalhador. Além disso, a revisão constante dos processos de trabalho é imprescindível para minimizar disfunções que possam gerar sobrecarga ou desmotivação, principalmente no que se refere a tarefas de natureza repetitiva, que podem ser fontes potenciais de doenças ocupacionais e de percepções de mal-estar. Um planejamento cuidadoso e uma estruturação adequada das atividades podem, portanto, melhorar a qualidade de vida no teletrabalho, especialmente para aqueles servidores cujas funções requerem maior esforço físico ou repetição de tarefas.

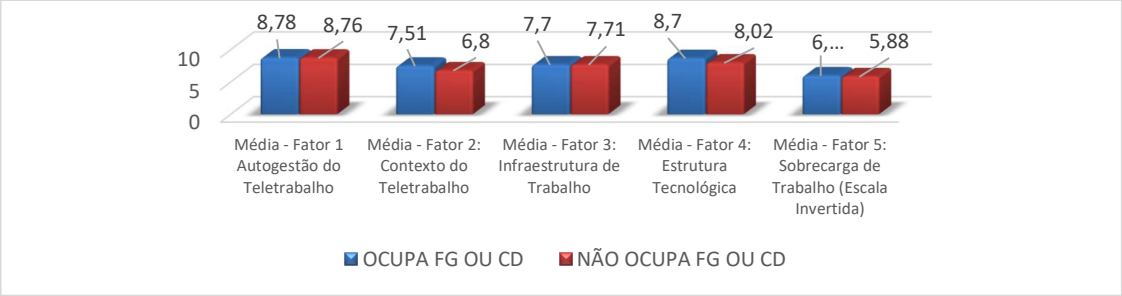
O Gráfico 6, apresentado a seguir, ilustra as percepções divergentes entre os servidores que ocupam cargos ou funções de confiança e aqueles que não desempenham tais atribuições.

Quadro 13 - Resultado dos fatores em relação a ocupação ou não de Função Gratificada (FG) ou Cargo de Direção (CD)

FATOR	OCUPA FUNÇÃO GRATIFICADA OU CARGO DE DIREÇÃO		NÃO OCUPA FUNÇÃO GRATIFICADA NEM CARGO DE DIREÇÃO	
	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
Fator 1 Autogestão do Teletrabalho	8,78	1,73	8,76	1,41
Fator 2: Contexto do Teletrabalho	7,51	2,73	6,80	2,62
Fator 3: Infraestrutura de Trabalho	7,70	2,22	7,71	1,85
Fator 4: Estrutura Tecnológica	8,70	1,53	8,02	1,71
Fator 5: Sobrecarga de Trabalho (Escala Invertida)	6,01	3,11	5,88	2,59

Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

Gráfico 6 - Representação gráfica do resultado dos fatores em relação a ocupação ou não de Função Gratificada (FG) ou Cargo de Direção (CD)



Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

Outro aspecto relevante a ser discutido refere-se à diferença de percepções entre os servidores que ocupam funções de assessoria ou cargos de chefia e aqueles que não possuem tais responsabilidades. Nesse contexto, o gráfico apresentado ilustra as médias e desvios-padrão entre esses dois grupos, permitindo uma análise mais precisa das variações perceptivas no que tange à qualidade de vida no teletrabalho.

Conforme os dados demonstrados, observa-se uma relativa semelhança nas avaliações entre ambos os grupos nos fatores 1, 2, 3 e 4, que tratam da autogestão, do contexto do teletrabalho, da infraestrutura de trabalho e da estrutura tecnológica, respectivamente. Contudo, no fator 5, que adota uma escala de análise inversa para medir o mal-estar no teletrabalho, as discrepâncias em relação aos demais fatores se tornam mais evidentes. O grupo de servidores que ocupa cargos de chefia ou funções gratificadas apresentou uma média de 6,01 (D.P = 3,11), enquanto os servidores sem tais responsabilidades tiveram uma média levemente inferior, de 5,88 (D.P = 2,59).

Para aprofundar a compreensão desse aspecto, foi realizada uma análise detalhada dos itens que compõem o fator 5, identificando o ponto de maior distanciamento entre os demais itens. O item 27, que avalia a percepção de que "O teletrabalho exige maior comprometimento", destacou-se nesse sentido, com os servidores não ocupantes de funções de chefia atribuindo uma média de 7,86 (D.P = 2,26) e os servidores em cargos de confiança avaliando com uma média superior de 8,40 (D.P = 1,97). Esses resultados sugerem que os gestores, ao vivenciarem o teletrabalho no contexto do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) implementado pelo IFPA, percebem uma maior exigência de comprometimento, o que contribui para uma avaliação mais negativa de sua qualidade de vida nesse formato de trabalho.

Diante das evidências, pode-se inferir que, embora o teletrabalho se revele amplamente adequado para servidores ocupantes de cargos de confiança, há indicadores significativos de mal-estar, sobretudo quando se consideram o aumento da carga de responsabilidades e a necessidade de um comprometimento mais intenso para o cumprimento das tarefas. Tal constatação é corroborada pelos estudos de Costa (2007) e Pereira e Caetano (2009), que apontam para a intensificação das exigências emocionais e organizacionais nas funções de liderança, as quais, por sua natureza, tendem a demandar um maior investimento cognitivo e emocional dos servidores.

Nesse sentido, a atenção deve se voltar não apenas para os servidores que desempenham atividades sem responsabilidades de chefia, mas também para aqueles que lideram equipes. A sobrecarga de trabalho entre os gestores pode afetar o clima organizacional e impactar negativamente o desempenho das equipes, uma vez que o mal-estar percebido pelos líderes pode ser transmitido aos subordinados, comprometendo, assim, a eficácia do teletrabalho como um todo. É imperativo que se adotem estratégias para mitigar esses efeitos, garantindo o equilíbrio entre as demandas profissionais e a qualidade de vida dos gestores em regime de teletrabalho.

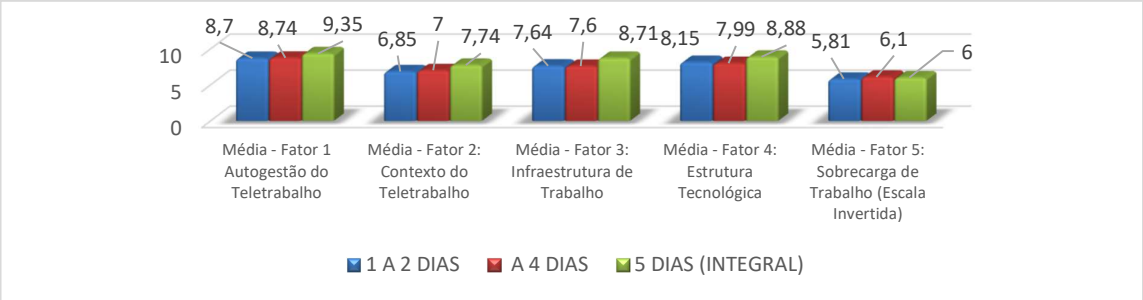
O gráfico 7, adiante, ilustra de forma detalhada a percepção dos servidores em regime de teletrabalho quanto à frequência semanal com que realizam suas atividades de maneira remota.

Quadro 14 - Resultado dos fatores em relação a quantidade de dias em que exerce o teletrabalho

FATOR	1 A 2 DIAS		3 A 4 DIAS		5 DIAS (INTEGRAL)	
	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
Fator 1 Autogestão do Teletrabalho	8,70	1,61	8,74	1,13	9,35	1,34
Fator 2: Contexto do Teletrabalho	6,85	2,75	7,00	2,21	7,74	3,25
Fator 3: Infraestrutura de Trabalho	7,64	2,02	7,60	1,72	8,71	1,66
Fator 4: Estrutura Tecnológica	8,15	1,72	7,99	1,54	8,88	1,88
Fator 5: Sobrecarga de Trabalho (Escala Invertida)	5,81	2,78	6,10	2,30	6,00	3,39

Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

Gráfico 7 - Representação gráfica do resultado dos fatores em relação a quantidade de dias que exerce o teletrabalho



Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

A observação dos dados revela uma tendência clara de que os servidores que exercem suas funções remotamente em período integral, ou seja, cinco dias por semana, demonstram níveis mais elevados de satisfação nos fatores associados à autogestão (Fator 1) e a estrutura tecnológica (Fator 4). As médias para esses fatores permanecem acima de 8, sugerindo que o teletrabalho em tempo integral proporciona um ambiente mais favorável à organização das atividades, bem como ao uso de melhores tecnologias. Esse resultado, no entanto, apresenta um contraste direto com as conclusões de Golden (2006), que argumenta que os benefícios do teletrabalho tendem a ser maximizados quando os funcionários realizam suas atividades fora do ambiente corporativo por apenas dois dias na semana. Segundo Golden (2006), a adoção excessiva do teletrabalho pode diminuir as interações interpessoais necessárias para a troca de conhecimentos, cooperação e inovação no ambiente de trabalho.

Ainda nesse aspecto, servidores que realizam o teletrabalho em dias alternados ou apenas alguns dias por semana, como três ou menos dias, apresentaram percepções distintas. A média observada nesses casos, especialmente no Fator 2 (contexto do teletrabalho), foi sensivelmente inferior, variando entre 6,8 e 7. Isso pode ser interpretado como um reflexo das

dificuldades de adaptação a um modelo híbrido, onde a alternância entre o trabalho presencial e remoto pode gerar desafios na estruturação das rotinas, afetando a percepção de bem-estar e a eficiência no cumprimento das tarefas. Além disso, a intermitência do teletrabalho pode intensificar a sobrecarga mental e a necessidade de constante readaptação ao ambiente de trabalho, o que impacta negativamente o contexto global em que as atividades são realizadas.

Ainda que os resultados globais apontem para uma percepção predominantemente positiva sobre o teletrabalho, especialmente em relação aos fatores de autogestão e infraestrutura de trabalho e tecnológica, e embora as discrepâncias observadas entre os diferentes grupos de servidores em função do número de dias trabalhados remotamente tenham sido mínimas, sugerem a necessidade de um olhar mais atento por parte da gestão. A implementação de políticas flexíveis que permitam a adaptação das jornadas conforme as particularidades dos servidores e suas respectivas atividades poderá contribuir para a melhoria contínua da qualidade de vida no teletrabalho, possibilitando maior alinhamento entre as necessidades da instituição e as expectativas dos servidores.

Entretanto, para que esses benefícios sejam amplamente distribuídos entre os diversos grupos de servidores, torna-se essencial que a gestão institucional se engaje em um processo de planejamento minucioso e criterioso na implementação de seu plano de teletrabalho. É imprescindível que esse processo de gestão leve em consideração as particularidades de diferentes perfis de servidores, bem como suas necessidades específicas, a fim de assegurar que todos tenham acesso às condições adequadas para o desenvolvimento de suas funções em regime remoto.

Nesse contexto, Hanashiro e Dias (2002) ressaltam que o sucesso no exercício do teletrabalho está intrinsecamente relacionado às características individuais do trabalhador, como autodisciplina, capacidade de auto-organização, aptidão para a tomada de decisões autônomas e preferência por um estilo de trabalho mais particularizado e introspectivo. Tais atributos revelam a correlação entre o teletrabalho e as múltiplas formas organizacionais emergentes na sociedade pós-moderna, onde a flexibilidade e a autonomia são pilares centrais. Contudo, esses fatores individuais devem ser acompanhados de um sólido suporte institucional, que inclua não apenas infraestrutura tecnológica adequada, mas também o acompanhamento contínuo da performance dos trabalhadores e o oferecimento de suporte técnico eficiente, como forma de mitigar os desafios inerentes ao modelo remoto.

Essas características e desafios reforçam a necessidade de uma abordagem organizacional que vá além das capacidades individuais dos teletrabalhadores. Nesse sentido, Ordonez (2012) destaca que "atenção especial deve ser dada à necessidade de o teletrabalho

estar bem-posicionado nas organizações, na sociedade e no plano institucional, por meio de políticas, estruturas e práticas igualitárias, uma vez que nem tudo é determinado pela agência do sujeito". Essa reflexão salienta que, para que o teletrabalho seja plenamente eficaz e equitativo, ele deve estar respaldado por estruturas organizacionais sólidas e políticas institucionais que considerem as especificidades de cada contexto laboral e ofereçam suporte adequado a todos os envolvidos.

Além disso, o planejamento deve estar ancorado em uma perspectiva estratégica que promova o equilíbrio entre os objetivos institucionais e o bem-estar dos servidores. A gestão proativa, nesse sentido, deve estabelecer diretrizes claras, mecanismos de feedback constantes e práticas de monitoramento que garantam não apenas a produtividade, mas também o conforto e a satisfação dos teletrabalhadores.

Portanto, ao se consolidar como uma prática que fomenta a qualidade de vida no trabalho, o teletrabalho, quando bem gerido, tem o potencial de transformar o cenário institucional, promovendo não apenas ganhos em termos de produtividade, mas também fortalecendo a cultura organizacional e o comprometimento dos servidores com as metas e objetivos institucionais.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como principal objetivo analisar os efeitos do teletrabalho na Qualidade de Vida no Teletrabalho (e-QVT) e no bem-estar dos servidores técnico-administrativos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA), que aderiram ao Programa de Gestão e Desempenho (PGD) e optaram pelo regime de teletrabalho, utilizando como base a Escala de Qualidade de Vida no Teletrabalho, desenvolvida e validada por Andrade (2020). Além disso, buscou-se proporcionar um diagnóstico sobre a qualidade de vida no teletrabalho, oferecendo subsídios para reflexões acerca da continuidade, aprimoramento e aperfeiçoamento dessa modalidade de trabalho no contexto institucional, especialmente no que tange à adesão ao PGD.

A investigação foi conduzida sob a ótica da qualidade de vida no trabalho (QVT), compreendida como promotora de saúde e bem-estar ocupacional. Com a adoção do PGD, o teletrabalho passou a ser implementado em diversas autarquias e fundações públicas, incluindo o IFPA, demandando adaptações específicas no processo investigativo para abordar as particularidades desse novo regime. A pesquisa, portanto, foi adaptada para analisar a qualidade de vida no teletrabalho conforme instituído no IFPA, com foco nos impactos sobre os servidores participantes do PGD.

A aplicação do instrumento de pesquisa foi realizada junto a 217 servidores distribuídos em 18 campi e na Reitoria do IFPA. A partir da análise estatística descritiva dos dados, utilizando medidas de tendência central (média) e dispersão (desvio padrão), foi possível descrever de maneira detalhada as percepções dos servidores em relação aos cinco fatores que compõem a Escala de Qualidade de Vida no Teletrabalho.

Em relação ao problema formulado: Quais os efeitos do teletrabalho para a Qualidade de Vida no Teletrabalho (e-QVT) e o bem-estar dos servidores técnicos-administrativos em teletrabalho no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará - IFPA participantes do Programa de Gestão e Desempenho – PGD? considera-se que as respostas foram alcançadas.

Assim, os objetivos da pesquisa foram plenamente alcançados, ao possibilitar a compreensão das dinâmicas envolvidas no teletrabalho, bem como ao oferecer insumos para a formulação de estratégias institucionais que visem o aprimoramento contínuo desse regime de trabalho.

O primeiro objetivo específico buscou avaliar a percepção dos servidores técnicos-administrativos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará - IFPA participantes do Programa de Gestão e Desempenho – PGD quanto a Qualidade de Vida no Teletrabalho. Os resultados da presente pesquisa revelam uma percepção favorável em relação ao teletrabalho, com destaque para os fatores de autogestão (Média = 8,76; D.P. = 1,48) e estrutura tecnológica (Média de 8,16; D.P. = 1,70).

O segundo objetivo específico procurou investigar os fatores que influenciam o bem-estar subjetivo dos servidores técnicos-administrativos do IFPA participantes do Programa de Gestão e Desempenho – PGD. Os resultados obtidos são evidenciados no Fator 1, denominado Autogestão do Teletrabalho, que apontou uma média elevada (Média = 8,76; D.P. = 1,48), sugerindo uma predominância de bem-estar entre os servidores que optaram pelo regime de teletrabalho. Esse resultado reflete uma percepção amplamente positiva dos participantes, particularmente em relação à capacidade de autogerir suas atividades laborais.

A flexibilidade na organização dos horários, a melhoria na qualidade das tarefas executadas remotamente, e a maior proximidade com o núcleo familiar emergem como fatores centrais dessa satisfação. Além disso, a modalidade de teletrabalho parece propiciar um estilo de vida mais saudável, ao oferecer condições que favorecem o equilíbrio entre vida profissional e pessoal. Esse cenário de autogestão, portanto, destaca-se como um dos principais benefícios relatados pelos servidores, corroborando a hipótese de que o teletrabalho, quando adequadamente estruturado, promove não apenas maior produtividade, mas também maior qualidade de vida e bem-estar.

O terceiro objetivo específico procurou oferecer um diagnóstico sobre a Qualidade de Vida no Teletrabalho a fim de suscitar reflexões a respeito da continuidade e aprimoramento do teletrabalho no contexto da adesão ao Programa de Gestão e Desempenho – PGD no IFPA. Os resultados obtidos apontam aspectos positivos em relação ao teletrabalho, embora alguns dados, como aumento da carga de trabalho, mensurados dentro do Fator 5 (Média de 5,91; D.P. = 2,71) e a ausência de suporte oferecido pelo IFPA no regime de teletrabalho, destacados no Fator 2, que trata do Contexto do Teletrabalho (Média de 6,95; D.P. = 2,66), representem dificuldades aos teletrabalhadores. Ambos apontam para a necessidade da gestão planejar e implementar estratégias contundentes para mitigar tais desafios, como adaptação das jornadas de trabalho às especificidades de cada servidor e às características das atividades desempenhadas.

A melhoria desses aspectos pode resultar em avanços significativos na qualidade de vida dos servidores, ao reduzir disparidades de percepções e elevar os níveis de bem-estar

geral no contexto remoto. Dessa forma, torna-se imperativo que a instituição adote estratégias que promovam um ambiente mais acolhedor e estruturado, garantindo que o teletrabalho não apenas funcione como uma alternativa viável, mas que se converta em uma prática verdadeiramente benéfica para todos os envolvidos.

Em relação ao Fator 3, que trata da Infraestrutura do Trabalho, os dados indicam uma média de 7,71 (D.P. = 1,94), revelando que a maioria dos servidores se situam em um nível de bem-estar moderado quanto às condições físicas do teletrabalho. Esse fator abrange aspectos fundamentais como a adequação do espaço de trabalho, a luminosidade, e a disponibilidade de móveis ergonômicos, todos essenciais para a promoção da qualidade de vida e do bem-estar dos trabalhadores sob a ótica da ergonomia.

Embora o resultado seja satisfatório em termos gerais, ele também sugere que há margem para aprimoramentos no suporte oferecido pela instituição, especialmente no que tange à supervisão das condições mínimas de infraestrutura previstas no Programa de Gestão e Desempenho (PGD). Nesse sentido, a literatura especializada aponta para a necessidade de que as instituições não apenas ofereçam orientações, mas também assegurem recursos que viabilizem um ambiente de trabalho remoto adequado, evitando assim prejuízos à saúde física e mental dos servidores. Portanto, torna-se imperativo que o IFPA adote medidas proativas para garantir que os parâmetros ergonômicos e de infraestrutura sejam rigorosamente observados, de modo a assegurar a sustentabilidade e a eficácia do regime de teletrabalho.

O Fator 4, relativo à Estrutura Tecnológica, obteve uma média de 8,16 (D.P. = 1,70), apontando para um nível de bem-estar intenso entre os servidores, o que indica uma percepção majoritariamente positiva quanto aos recursos tecnológicos disponibilizados para o teletrabalho. Esse resultado satisfatório sugere que, embora o nível atual de suporte tecnológico seja adequado, é essencial que o Instituto Federal do Pará (IFPA) estabeleça um padrão mínimo de infraestrutura tecnológica, embora, de acordo com os normativos vigentes do Programa de Gestão e Desempenho, a responsabilidade seja dos servidores.

Nesse contexto, é fundamental que o IFPA ofereça apoio técnico para que os servidores constituam um ambiente adequado para o desempenho de suas funções de maneira eficaz, garantindo que a estrutura tecnológica não seja um fator limitante no desempenho e na qualidade de vida no teletrabalho.

O Fator 5, relacionado à Sobrecarga de Trabalho, apresentou uma média de 5,91 (D.P. = 2,71), indicando uma percepção negativa entre os servidores, uma vez que, dada a análise inversa da escala utilizada, resultados mais próximos de 10 refletem um agravamento das condições de bem-estar. Tal pontuação posiciona-se na zona de mal-estar moderado,

conforme a cartografia psicométrica proposta por Ferreira (2011), evidenciando uma clara situação de alerta à instituição. Esse dado sugere que os servidores enfrentam dificuldades consideráveis no que tange à gestão da carga de trabalho no regime de teletrabalho, o que pode estar relacionado à sobreposição de responsabilidades profissionais e pessoais, ao acúmulo de demandas e à ausência de um equilíbrio adequado entre as esferas pessoal e profissional. A elevada variabilidade dos resultados, refletida pelo desvio padrão significativo, indica que a experiência de sobrecarga pode variar substancialmente entre os servidores, reforçando a necessidade de uma abordagem institucional mais atenta e personalizada.

Diante disso, é imperativo que o IFPA adote medidas que visem mitigar essa sobrecarga, promovendo práticas de gestão que contemplem a redistribuição equilibrada das tarefas e a definição de limites claros entre o tempo de trabalho e o tempo livre, garantindo assim que o teletrabalho não resulte em prejuízos à qualidade de vida e ao bem-estar dos servidores.

A partir das avaliações realizadas, emergem diversas estratégias passíveis de implementação com vistas a mitigar os impactos negativos observados no contexto do teletrabalho. Dentre as principais, destaca-se a necessidade de capacitação contínua tanto dos servidores quanto dos líderes, com o objetivo de desenvolver habilidades específicas para a execução eficiente do teletrabalho, bem como competências voltadas à liderança em ambientes virtuais e remotos.

Ademais, recomenda-se a institucionalização de pesquisas periódicas sobre a qualidade de vida no teletrabalho, configurando-as como instrumentos sistemáticos de avaliação e intervenção no Programa de Gestão e Desempenho. A aplicação recorrente de tais pesquisas permitirá não apenas o acompanhamento constante das condições de trabalho, mas também a identificação precoce de potenciais fatores de mal-estar, possibilitando a adoção de soluções corretivas de maneira proativa

Ao analisar as percepções entre os diferentes grupos de servidores, verificou-se que não há discrepâncias significativas entre os gêneros masculino e feminino no que tange às impressões sobre o teletrabalho.

Ao considerar as diferentes faixas etárias, os servidores mais jovens apresentaram uma maior aptidão para autogestão no contexto do teletrabalho, evidenciando uma adaptação mais fluida ao modelo remoto. Em contrapartida, servidores com mais de 60 anos mostraram uma leve queda na avaliação positiva sobre a autogestão, o que pode ser atribuído à menor familiaridade ou à adaptação mais lenta às tecnologias emergentes que o teletrabalho

demanda. Essa diferença sugere que a capacidade de flexibilidade, essencial para a gestão de atividades em ambientes tecnológicos, tende a ser mais desenvolvida entre os mais jovens.

No que concerne à análise entre servidores solteiros e aqueles casados ou em união estável, não foram observadas variações significativas nas percepções sobre o teletrabalho, indicando uma homogeneidade nas avaliações entre esses dois grupos.

A análise comparativa entre servidores com e sem filhos revela que aqueles que não possuem filhos e os que possuem entre um e dois filhos apresentam percepções relativamente similares sobre a qualidade de vida no teletrabalho, mesmo diante dos desafios de equilibrar responsabilidades profissionais e familiares. Contudo, servidores com três ou mais filhos registraram índices ligeiramente inferiores de qualidade de vida no regime de teletrabalho, em relação aos demais grupos. Apesar dessa diferença, os dados sugerem que o impacto da quantidade de filhos na conciliação entre teletrabalho e vida familiar não foi expressivamente significativo. Todavia, esse resultado evidencia a necessidade de maior compreensão e flexibilidade por parte dos gestores, de modo a permitir que servidores com famílias mais numerosas consigam conciliar, de forma eficaz, as demandas de trabalho e vida familiar.

No que tange à comparação entre servidores de níveis médio e superior, os resultados revelaram avaliações relativamente homogêneas entre os participantes, sugerindo que, independentemente do nível de formação, a adaptação ao teletrabalho foi amplamente satisfatória. As médias registradas indicam uma percepção generalizada de bem-estar, reforçando a adequação do regime remoto a ambos os grupos.

No entanto, para aprimorar ainda mais a experiência dos servidores, é imprescindível que a gestão institucional se empenhe em identificar e reduzir disfunções burocráticas que não agregam valor ao desempenho das atividades, promovendo, assim, uma maior eficiência no cumprimento das tarefas e um ambiente de trabalho mais produtivo e menos oneroso para os trabalhadores.

Na análise comparativa entre servidores que ocupam funções de assessoria ou cargos de chefia e aqueles que não possuem tais responsabilidades, constatou-se uma relativa convergência nas avaliações referentes aos fatores 1, 2, 3 e 4, que abordam a autogestão, o contexto do teletrabalho, a infraestrutura e a estrutura tecnológica, respectivamente. Entretanto, o fator 5, relacionado à sobrecarga de trabalho, apresentou discrepâncias mais pronunciadas. Em especial, o item 27, que mensura a percepção de que "o teletrabalho exige maior comprometimento", evidenciou uma diferença significativa entre os grupos. Esse achado ressalta a necessidade de adoção de estratégias específicas voltadas à mitigação dos impactos do teletrabalho sobre os servidores em funções de liderança, assegurando um

equilíbrio mais adequado entre as demandas profissionais e a qualidade de vida desses gestores. Tal medida é crucial para evitar a exaustão e garantir uma atuação sustentável e eficiente no regime remoto.

Em última análise, a comparação entre os diferentes grupos de participantes da amostra revelou uma tendência evidente: os servidores que atuam em regime de teletrabalho em período integral manifestam níveis superiores de satisfação nos fatores relacionados à autogestão (Fator 1) e a estrutura tecnológica (Fator 4). Essa constatação sugere que a gestão deve priorizar a implementação de políticas de trabalho mais flexíveis, capazes de adaptar as jornadas de trabalho às particularidades de cada servidor e às especificidades de suas atividades.

Por fim, os achados da presente pesquisa revelam uma percepção majoritariamente favorável em relação ao teletrabalho, com destaque para os fatores de autogestão e estrutura tecnológica. A amostra analisada indicou níveis satisfatórios de qualidade de vida no teletrabalho, evidenciando que, nas condições avaliadas, essa modalidade de trabalho tem se mostrado eficaz em proporcionar um ambiente propício ao desempenho das atividades laborais. Tais resultados ressaltam a relevância do teletrabalho como uma alternativa viável para promover bem-estar e eficiência entre os servidores, enfatizando a necessidade de políticas que continuem a apoiar e aprimorar essa prática.

Os resultados obtidos nesta pesquisa corroboram a tese de que o teletrabalho se configura como uma ferramenta de gestão estratégica para instituições públicas, capaz de promover elevados níveis de produtividade e qualidade de vida entre os servidores. Contudo, para que esses benefícios sejam plenamente alcançados, é imperativo que haja um planejamento adequado do programa, bem como um controle rigoroso das atividades realizadas remotamente e um acompanhamento contínuo das metas estabelecidas.

5.1 Contribuições da Pesquisa

Este estudo enriquece a compreensão acerca da Qualidade de Vida no Teletrabalho, um tema que, segundo Leite, Lemos e Schneider (2019), ainda se encontra em estágio inicial de investigação, especialmente no âmbito das organizações públicas brasileiras.

A relevância desta pesquisa é notável, uma vez que lança luz sobre aspectos pouco explorados e oferece subsídios para futuras discussões e ações que visem à melhoria das condições de trabalho nesse contexto. Dessa forma, a investigação não apenas preenche uma

lacuna na literatura, mas também serve como base para o desenvolvimento de estratégias que promovam o bem-estar dos servidores e a eficácia organizacional.

Ademais, este estudo enfatiza a importância de mensurar a qualidade de vida no teletrabalho no âmbito da implementação do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) em uma instituição pública de ensino, o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará. Os resultados provenientes de uma pesquisa organizacional focada na qualidade de vida no trabalho oferecem subsídios significativos para o aprimoramento de projetos e programas institucionais, além de servir como base para decisões tomadas por parte dos gestores.

Entretanto, a mera aplicação de questionários para mensurar a qualidade de vida dos servidores é insuficiente. É imperativo que, após a análise dos resultados, se realize uma investigação aprofundada das causas subjacentes ao mal-estar identificado, seguida da implementação de estratégias direcionadas à melhoria desses níveis. Nesse sentido, este estudo propõe um planejamento fundamentado em uma abordagem estratégica que busque promover um equilíbrio harmonioso entre os objetivos institucionais e o bem-estar dos servidores.

Além disso, as medidas empregadas neste estudo são fundamentais para que os gestores do Instituto Federal do Pará (IFPA) possam identificar problemas que geram mal-estar no ambiente laboral, como a ausência de apoio institucional e a sobrecarga de trabalho, evidenciados nos resultados descritivos. Paralelamente, tais medidas também permitem a identificação dos fatores que favorecem a promoção de um nível superior de bem-estar no trabalho. Nesse contexto, este estudo se revela instrumental para a formulação de estratégias de intervenção, visando aprimorar de maneira efetiva o processo de adoção e acompanhamento do teletrabalho, assegurando que as práticas adotadas estejam alinhadas com as necessidades e expectativas dos servidores.

Para os servidores, por sua vez, esses diagnósticos oferecem um espaço de participação ativo na construção de melhores níveis de promoção do bem-estar e da saúde organizacional. Essa abordagem colaborativa pode resultar em benefícios significativos tanto para o indivíduo quanto para o coletivo.

5.2 Limitações da Pesquisa

Esse estudo apresenta limitações que devem ser consideradas ao se interpretar seus resultados. A primeira delas é o fato de a investigação ter sido realizada em uma única organização, o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA). Essa

restrição geográfica e institucional dificulta a generalização dos achados para outras instituições públicas ou para o contexto mais amplo.

Outra limitação significativa refere-se à utilização exclusiva de dados quantitativos na mensuração da percepção de Qualidade de Vida no Trabalho entre os servidores que optaram pelo teletrabalho. A dependência de uma abordagem quantitativa pode limitar a compreensão aprofundada das nuances da satisfação no ambiente laboral.

Por último, a aplicação de um único instrumento para a mensuração da qualidade de vida no trabalho constitui uma limitação adicional. Embora a Escala de Qualidade de Vida no Teletrabalho, desenvolvida por Andrade (2020), tenha sido adequadamente validada e utilizado, a inclusão de outros instrumentos de mensuração poderia enriquecer a análise e revelar insights adicionais sobre a satisfação dos trabalhadores.

5.3 Recomendações para pesquisas futuras

Diante das limitações inerentes a este estudo, que foi realizado exclusivamente em um Instituto Federal de Educação, é imperativo considerar a realização de novas investigações em outros Institutos Federais de Educação (IFEs) e em instituições similares em todo o Brasil.

Essa ampliação do escopo da pesquisa é fundamental, pois o tema da Qualidade de Vida no Trabalho, especialmente no contexto do teletrabalho, reveste-se de relevância contemporânea e tem o potencial de influenciar significativamente a qualidade dos serviços educacionais oferecidos por essas instituições. A realização de estudos em diferentes contextos organizacionais possibilitará uma compreensão mais abrangente e generalizada dos fatores que impactam a qualidade de vida dos servidores públicos.

Ademais, recomenda-se a incorporação de outras dimensões na avaliação da qualidade de vida no teletrabalho, bem como a realização de estudos que integrem métodos qualitativos, como entrevistas ou grupos focais, para identificar variáveis adicionais que influenciam a qualidade de vida no teletrabalho e para elucidar as motivações subjacentes aos níveis de bem-estar e mal-estar observados. Esse enfoque poderia proporcionar um panorama mais completo e multifacetado das experiências dos servidores. A aplicação de instrumentos complementares, que abordem diferentes aspectos da experiência do teletrabalho, poderá confirmar os resultados encontrados neste estudo, bem como revelar novas perspectivas.

Por último, sugere-se um aprofundamento na investigação das dimensões que apresentaram níveis de qualidade de vida inferiores ao esperado. Essa análise detalhada permitirá a identificação das causas subjacentes a esses resultados, proporcionando subsídios

valiosos para que gestores desenvolvam estratégias efetivas. O entendimento das razões por trás dos aspectos que geram mal-estar poderá guiar a implementação de políticas e práticas que visem elevar os níveis de qualidade de vida no teletrabalho, contribuindo assim para a melhoria do clima organizacional e, consequentemente, para a eficiência dos serviços prestados pelas instituições de educação.

REFERÊNCIAS

ABBAGNANO, N. *et al*. **Dicionário de filosofia**. São Paulo, 2007.

ABERGO. **O que é ergonomia**. 2020. Disponível em: <https://www.abergo.org.br/o-que-%C3%A9-ergonomia>. Acesso em: 5 mai. 2024.

ADERALDO, I. L.; ADERALDO, C. V. L.; LIMA, A. C. Aspectos críticos do teletrabalho em uma companhia multinacional. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 15, n. 8, p. 511–533, set. 2017.

ALBUQUERQUE, V. *et al*. Representações de Qualidade de Vida no Trabalho em uma Agência Reguladora Brasileira. **Revista Subjetividades**, v. 15, n. 2, p. 286–300, ago. 2015.

ALMEIDA, Laysa de. **A construção de sentido do teletrabalho em uma instituição pública federal brasileira**. 2022. 117 f., Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) – Universidade Federal de Lavras (UFLA), Lavras, MG, 2022.

ALVES, Alisson Cardoso. **Teletrabalho na administração pública: estudo de caso na Controladoria Geral da União.** 2020. 159 f., il. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública) - Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2020.

AMADO, João Leal. **O teletrabalho: do Código à Covid-19**. Observatório Almedina, Coimbra, 25 mar. 2020. Disponível em: <https://observatorio.almedina.net/index.php/2020/03/25/o-teletrabalho-do-codigo-a-covid-19/>. Acesso em: 13 março de 2024.

AMORIM, T. G. F. N. Qualidade de vida no trabalho: preocupação também para os servidores públicos? **Revista Eletrônica de Ciência**, v. 9, p. 35-48, 2010.

ANDRADE, L. L. S. de. **Desenvolvimento de um instrumento de medida de qualidade de vida no teletrabalho.** 2020. 171 f., il. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública) - Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2020.

ANDRADE, L. L. S.; OLIVEIRA, M. A. M.; PANTOJA, M. J. Teletrabalho no setor público: uma revisão sistemática da literatura internacional a partir do método Proknow-C. *In*: **Congresso Internacional de Desempenho do Setor Público**, 3º, 2019, Florianópolis-SC.

ANGONESE, Rosangela Maria. **Como fazer a gestão do trabalho remoto (home office): Saiba como gerir sua equipe à distância, organizar rotinas, manter o engajamento e ajudá-los a atravessar esse momento de forma saudável e produtiva**. SEBRAE/PR, 2020. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-fazer-a-gestao-do-trabalho-remoto-home-office,2703b9c6eff21710VgnVCM1000004c00210aRCRD> Acesso em: 12 de março de 2024.

ANTLOGA, C. S. **Práticas gerenciais e qualidade de vida no trabalho: o caso das micro e pequena empresas do setor de serviços e alimentação em Brasília.** 2009. 239 f., Tese (Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2009.

ANTLOGA, C. S.; MAIA, M. Gênero e qualidade de vida no trabalho: quais as diferenças? Em aberto, v. 27, n. 92, p. 9-113, 2014.

ANTLOGA, C. S.; DO CARMO, M. M.; TAKAKI, K. T. O que é qualidade de vida no trabalho? Representações de trabalhadores de um instituto de pesquisa. **Revista Trabalho (En) Cena**, v. 1, n. 1, p. 132–142, 2016.

ANTUNES, E. D.; FISCHER, F. M. A justiça não pode parar?! Os impactos da COVID-19 na trajetória da política de teletrabalho do Judiciário Federal. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 45, n. 38, p. 1–12, 2020.

ARAÚJO, S. A., FRANÇA, F. S., CAVALCANTE, G. F. F., LIMA, I. F. MEDEIROS, J. W. M. Teletrabalho (Telework): uma prospecção para a editora universitária da UFPB. **Informação Em Pauta**, v. 4, n. especial, p. 132–151, nov. 2019.

ASSUNÇÃO *et. al*. Programa de Gestão e Desempenho e sua contribuição para o teletrabalho: estudo de caso na Controladoria-Geral da União. **Revista do Serviço Público**, v. 74, n. 4, p. 890 - 913, 2023. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/9881>. Acesso em: 16 maio. 2024.

BACCILI, S.; CRUZ, N. J. Virtualização do trabalho durante a Pandemia do COVID-19: avaliação da experiência dos servidores de uma Instituição Federal de Ensino Superior. **Navus: Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 11, n. 1, p. 1-15, 2021.

BAILEY, D.; KURLAND, N. A Review of Telework Research: Findings, New Directions, and Lessons for the Study of Modern Work. **Journal of Organizational Behavior**, p. 383–400, 1 jun. 2002.

BARRETO, B. C. **Saúde mental em tempos de pandemia: um programa de comunicação interna de atenção à saúde do servidor da Universidade Federal de Goiás**. 2021. 104 f., Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), Universidade Federal de Goiás, Aparecida de Goiânia, Goiás, 2021.

BARROS, A. M.; SILVA, J. R. G. Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração home-office: estudo de caso na Shell Brasil. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 8, n. 1, p. 71-91, Rio de Janeiro, 2010.

BARUCH, Y. The status of research on teleworking and an agenda for future research. **International Journal of Management Reviews**, v. 3, n. 2, p. 113–129, 2001.

BATISTA, D. A.; GALEGALE, N. V.; AZEVEDO, M. M.; FEITOSA, M. D. Revisão sistemática sobre teletrabalho: a abordagem das recentes pesquisas. **Brazilian Journal of Development**, 2021.

BOMBONATI, R.; MORAES, S.; PENA, K. W. O Programa de Gestão de Desempenho no IF goiano: análise do projeto-piloto. **Revista Eletrônica de Economia**, v. 10, n. 2 p; 169-196, 2022. Disponível em: <https://www.periodicos.unimontes.br/index.php/economiaepoliticaspublicas/article/view/6178>. Acesso em: 21 jul. 2023.

BOONEN, E, M. As várias faces do teletrabalho. **Revista Economia & Gestão**. v. 2, 4-5, p. 06-127, 2002.

BRANDÃO, A. C. L. **Qualidade de vida no trabalho**: um diagnóstico na Secretaria de Educação do Distrito Federal. 2019. 68 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) – Universidade de Brasília, Brasília, 2019.

BRASIL. **Portal do Servidor**. Portal Gov.br – Programa de Gestão. Disponível em: <https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/programa-de-gestao/painelimplementacaopgd>. 2024. Acesso em: 13 mai. 2024.

BRASIL. **Presidência da República**. Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022. Brasília. 2022. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-11.072-de-17-de-maio-de2022-401056788>. Acesso em: 12 set. 2023.

BRASIL. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) 2022**. 2022b. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/17270-pnad-continua.html>. Acesso em: 13 mai. 2024.

BRASIL. 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 Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC relativos à implementação de Programa de Gestão.** Brasília, DF, 2020. Disponível em: < https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/portaria/in/in-21-20-sgdp.htm>. Acesso em 14 de mai. de 2024.

BRASIL. Portaria nº 491 de 19 de março de 2020. **Estabelece medidas temporárias de prevenção ao contágio pelo Novo Coronavírus (COVID-19) no âmbito do Ministério da Educação.** Brasília, DF, 2020b. Disponível em: < https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Portaria/PRT/Portaria%20n%C2%BA%20491-20-mec.htm>. Acesso em 14 de mai. de 2024.

BRASIL. Instrução Normativa nº 21, de 16 de março de 2020. **Altera a Instrução Normativa nº 19, de 12 de março de 2020, que 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)**. Brasília, DF, 2020c. Disponível em: < https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/portaria/in/in-21-20-sgdp.htm>. Acesso em 14 de mai. de 2024.

BRASIL. Instrução Normativa nº 19, de 12 de março de 2020. **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**). Brasília, DF, 2020d. Disponível em: < https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/portaria/in19-20-me.htm>. Acesso em 14 de mai. de 2024.

BRASIL. 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. Brasília, DF, 2018.

BRASIL. **Reforma Trabalhista**: LEI nº 13.467/2017. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Brasília, julho de 2017. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm>. Acesso em: 09 de mai. de 2024.

BRASIL. Ministério da Educação. **Expansão da educação superior e profissional e tecnológica. Mais formação e oportunidades para os brasileiros**. Brasília, 2013. Disponível em: Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/expansao/images/APRESENTACAO_EXPANSAO_EDUCACAO_SUPERIOR14.pdf> Acesso em: 18 maio 2024.

BRASIL. Lei 12.551/2011, de 15 de dezembro de 2011. **Altera o art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, para equiparar os efeitos jurídicos da subordinação exercida por meios telemáticos**. Brasília, DF, 2011. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12551.htm>. Acesso em: 09 de mai. de 2024.

BRASIL. Lei 11.892/2008, de 29 de dezembro de 2008. **Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências**. Brasília, DF, 2008. Disponível em: < https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11892.htm>. Acesso em: 18 de mai. de 2024.

BRASIL. 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.** Brasília, DF, 1995.

BRESSER-PEREIRA, L. C. Reforma da nova gestão pública: agora na agenda da América Latina, no entanto... **Revista do Serviço Público**, 2002. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/278>. Acesso em: 13 mar. 2024.

BRESSER-PEREIRA, L. C. A reforma do Estado nos anos 90: lógica e mecanismos de controle. **Revista de Cultura e Política**, São Paulo, n. 45, p. 49-95, 1998. Disponivel em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-64451998000300004&lng=pt&tlng=pt>. Acesso em: 09 de mai. de 2024.

CAILLIER, J. G. Are teleworkers less likely to report leave intentions in the United States Federal Government than non-teleworkers are? **The American Review of Public Administration**, v. 45, n. 1, p. 72-88, 2013.

CAILLIER, J. G. O impacto do teletrabalho na motivação para o trabalho em uma agência do governo federal dos EUA. **A Revista Americana de Administração Pública**, v. 42, n. 4, p. 461–480, 2012.

CASTRO, M. M. B. de. **A Ambidestria Organizacional em MPEs Piauienses: Uma análise dos antecedentes Planejamento Estratégico e Comportamento Estratégico.** 2021.

149 f., Tese (Doutorado do Programa de Pós-Graduação em Administração) – Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa, 2021.

CALLADO, Aldo Leonardo Cunha. **Modelo de mensuração de sustentabilidade empresarial: uma aplicação em vinícolas localizadas na Serra Gaúcha.** 2010. 216 f., Tese (Doutorado do Programa de Pós-Graduação em Agronegócios) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

CALVO, R. *et al*. Happily ever after? Pre-and-post disaster determinants of happiness among survivors of hurricane Katrina. **Journal of Happiness Studies**, v. 16, n. 2, p. 427-442, 2015.

CAPPELLI, P. Rethinking employment. **British Journal of Industrial Relations**, v. 33, n. 4, p. 563-602, dez. 1995.

CAVALCANTE, João Roberto *et al*. COVID-19 no Brasil: evolução da epidemia até a semana epidemiológica 20 de 2020. **Epidemiol. Serv. Saúde**, Brasília, v. 29, n. 4, 2020. Disponível em <http://scielo.iec.gov.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-49742020000400016&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em 13 maio 2024.

CERIBELI, H. B.; ROCHA, G. B. de S. Uma análise da relação entre flexibilização do trabalho, exaustão emocional e engajamento dos trabalhadores. **Revista Ciências Administrativas**, v. 25, n. 1, 2019. Disponível em: <https://ojs.unifor.br/rca/article/view/7420>. Acesso em: 21 mai. 2024.

CIFRE, E.; SALANOVA, M. El poder de la autoeficacia em la mejora de la salud psicosocial de la persona teletrabajadora. Persona, v. 15, p. 71–99. Lima: 2012. Disponível em: www.redalyc.org/articulo.oa?id=147125259004. Acesso em: 02 out. 2024.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO - CGU. **Portaria nº 1.242, de 15 de maio de 2015**. Brasília: 2015. Disponível em: <https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/41910/5/Portaria_CGU_1242_2015.pdf>. Acesso em: 13 mai. 2024.

CRESWELL, J. W. **Projeto de Pesquisa: Métodos Qualitativo, Quantitativo e Misto.** Editora Atmed, 3º Edição. Porto Alegre, 2010.

COELHO, Neuza Cristiana Marques. **A influência do teletrabalho na qualidade de vida no trabalho: o papel da cultura organizacional.** 2021. 92 f., Dissertação (Mestrado em Gestão de Recursos Humanos) — Instituto Politécnico de Tomar, Portugal, 2021.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em administração**. Porto Alegre. Bookman, 2005.

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

COSTA, Júlio Manuel R. **Teletrabalho e Bibliotecas: contexto organizacional, tecnologias e atitudes**. 2002. 140 f., Dissertação (Mestrado em Gestão da Informação) - Universidade do Porto. Portugal, 2002.

DALLOUL, Samara Yasser Yassine. Teletrabalho no serviço público e a (i)legalidade da exigência de acréscimo de produtividade. **Conteúdo Jurídico**, Brasília-DF: 2020. Disponível em: <https://conteudojuridico.com.br/consulta/Artigos/51474/teletrabalho-no-servico-publico-e-a-i-legalidade-da-exigencia-de-acrescimo-de-produtividade>. Acesso em: 15 de mai. de 2024.

DEMO, G.; PESSÔA, R. CRM na administração pública: desenvolvimento e validação de uma escala de relacionamento com o cidadão (ERCi). **Revista de Administração Pública**, v. 49, n. 3, p. 677-697, mai./jun. 2015.

DE SOUZA BIDO, Diógenes; DA SILVA, Dirceu. SmartPLS 3: especificação, estimação, avaliação e relato. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 20, n. 2, p. 488-536, 2019.

DONNELLY, R.; JOHNS, J. Recontextualising remote working and its HRM in the digital economy: an integrated framework for theory and practice. **The International Journal of Human Resource Management**, v. 31, p. 1-23, mar. 2020.

ESTRADA, Manuel Martin Pinto. **Teletrabalho & Direito**: o trabalho a distância e sua análise jurídica em face aos avanços tecnológicos. Curitiba: Juruá, 2014.

FAYAD, R. F. M. **Qualidade de vida no teletrabalho: um estudo de caso na Universidade de Brasília.** 2021. 133 f., il. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública) — Universidade de Brasília, Brasília, 2021.

FERNANDES, L. C.; FERREIRA, M. C. Qualidade de vida no trabalho e risco de adoecimento: estudo no poder judiciário brasileiro. **Psicologia USP**, v. 26, n. 2, p. 296–306, 2015.

FERREIRA, M. C. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): do assistencialismo à promoção efetiva. **Laboreal**, vol. XI, nº 02, p. 28-35, 2015.

FERREIRA, M. C. **Qualidade de Vida no Trabalho**: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores. 2ª edição. Brasília: Paralelo 15, 2012.

FERREIRA, M. C. **Qualidade de Vida no Trabalho** – uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores. Brasília: LPA Edições, 2011.

FERREIRA, M. C. A ergonomia da atividade se interessa pela qualidade de vida no trabalho?: Reflexões empíricas e teóricas. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 11, n. 1, p. 83-99, 2008.

FERREIRA, M. C. Ofurô corporativo. **Portal da Universidade de Brasília**, 14 mar. 2006. Disponível em: http://www.unb.br/acs/artigos/at0306-03.htm Acesso em: 5 mai. 2024.

FERREIRA, M. C.; ALVES, L.; TOSTES, N. Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 25, n. 3, p. 319–327, set. 2009.

FERREIRA, M. C.; FALCÃO, J. T. R. Work in the context of COVID-19 pandemic, mental health, and quality of work life: essential guidelines. *In:* M. Moraes (Ed.). **The impacts of the**

pandemic on workers and their work relationship (pp. 23-30). Porto Alegre, 2020. Artmed.

FIGUEIRA, T. G. **Bem-estar, Mal-estar e Qualidade de Vida no Trabalho em uma Instituição Pública Brasileira**. Tese (Doutorado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2014.

FILARDI, F.; CASTRO, R. M.P. Análise dos Resultados da Implantação do Teletrabalho na Administração Pública: Estudo dos Casos do SERPRO e da Receita Federal. **Encontro Nacional Programas de Pós em Adm. - ENANPAD**, São Paulo – SP, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1679-395174605>. Acesso em: 11 mai. 2024.

FILARDI, F.; CASTRO, R. M.; ZANINI, M. T. F. Vantagens e Desvantagens do Teletrabalho na Administração Pública: Análise das Experiências do Serpro e da Receita Federal. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 18, n. 1, p. 28-46, 2020.

FONSECA, M. **Desafios da liderança no setor público sob a perspectiva do home office na pandemia de covid-19: Estudo em uma Instituição Pública de Ensino Superior.** 2022. 29 f., il. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Administração), Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2022.

FREITAS, S. R. D. **Teletrabalho na Administração Pública Federal**: Uma análise do potencial de implantação na diretoria de marcas do INPI. Rio de Janeiro: [s.n.], 2008.

GAJENDRAN, R. S.; HARRISON, D. A. The Good, the Bad, and the Unknown About Telecommuting: Meta-Analysis of Psychological Mediators and Individual Consequences. **Journal of Applied Psychology**, v. 92, n. 6, p. 1524–1541, 2007.

GRANDJEAN, E. **Manual de Ergonomia**: Adaptando o Trabalho ao Homem. Porto Alegre: Artmed. 1998.

GERVÁSIO, A. K. N.; COVA, M. C. R. Teletrabalho: Contextualização e aspectos legais de sua implementação na administração pública. *In*: Encontro dos Programas de Pós-Graduação Profissionais em Administração - EMPRAD. 8., 2022, São Paulo. **Anais eletrônicos**, São Paulo: FEAUSP, 2022. Disponível em: <https://sistema.emprad.org.br/8/anais/arquivos/26.pdf>. Acesso em: 15 mai. 2024.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 6a ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GODOY, A. S. Estudo de Caso Qualitativo. *In*: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DEMELLO, R.; SILVA, A. B. (Orgs.). **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais: Paradigmas, Estratégias e Métodos.** São Paulo: Saraiva, 2006.

GÓES, Geraldo Sandoval; MARTINS, Felipe dos Santos; ALVES, Vinícius de Oliveira. **Texto para Discussão**: Os Condicionantes do teletrabalho potencial no Brasil. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Rio de Janeiro: IPEA, 2023.

GOLDEN, T. D. The role of relationships in understanding telecommuter satisfaction. **Journal of Organizational Behavior**, v. 27, n. 3, p. 319-340, 2006.

GOULART, J. O. **Teletrabalho:** alternativa de trabalho flexível. São Paulo: Senac, 2009.

GRANT, C. A.; WALLACE, L. M.; SPURGEON, P. C. An exploration of the psychological factors affecting remote e-worker's job effectiveness, well-being and work-life balance. **Employee Relations**, v. 35, n. 5, p. 527-546, 2013.

GREEN, N.; TAPPIN, D.; BENTLEY, T. Exploring the teleworking experiences of organisations in a post-disaster environment. **New Zealand Journal of Human Resource Management**, v. 17, n. 1, p. 1–19, 1 jun. 2017.

GUERRA, M. H. T. S., NETO, R. R. da S., RANIERI, T. R., & GOMES, Ú. C. Teletrabalho Estruturado na Administração Pública: A Experiência do Tribunal Regional do Trabalho da 8a Região. **Revista de Administração, Sociedade e Inovação**, v. 6, n. 3, p. 98–116, 2020.

HANASHIRO, D. M. M.; DIAS, W. F. O sistema de teletrabalho: Algumas implicações de um ambiente virtual. *In:* Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (Org.). **Anais do Encontro da ANPAD** (p. 26), Salvador, 2002.

HAU, F.; TODESCAT, M. O teletrabalho na percepção dos teletrabalhadores e seus gestores: vantagens e desvantagens em um estudo de caso. **NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia**. v. 8, n. 3, p. 37-52, 2018. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/50036/o-teletrabalho-napercepcao-dos-teletrabalhador---#:~:text=Em%20rela%C3%A7%C3%A3o%20as%20principais%20vantagens,produtividade%20e%20motiva%C3%A7%C3%A3o%20dos%20teletrabalhadores>. Acesso em: 23 mai. 2022.

HAIR, Joseph F. *et. al.* The usual of partial least squares structural equation modeling in strategic management research: a review of past practices and recommendations for future applications. Long range planning, v. 45, n. 5-6, p. 320-340, 2012

HAIR, Joseph F. *et. al.* **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Bookman Companhia Ed, 2005.

IFPA. **Portal do IFPA**, 2024. Institucional. Disponível em: <https://ifpa.edu.br/>. Acesso em: 27 março 2024.

IFPA, Reitoria. **Portaria Nº 34/2023**. Instituição e normatização do Programa de Gestão e Desempenho, no âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará. Belém, 2023. Disponível em: <https://progep.ifpa.edu.br/doclink/portaria-2023-34-1/eyJ0eXAiOiJKV1QiLCJhbGciOiJIUzI1NiJ9.eyJzdWIiOiJwb3J0YXJpYS0yMDIzLTM0LTEiLCJpYXQiOjE3MDI0NzY4ODksImV4cCI6MTcwMjU2MzI4OX0.QA68S3eKzxFLPXgroXU34byhpdF0525sDk4PqjruIj8>. Acesso em: 18 mai. 2024.

IFPA, Reitoria. **Edital Nº 19/2022/GAB/IFPA, de 19 de outubro de 2022.** Estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais para seleção de servidores técnico-administrativos com a finalidade de participação no Programa Piloto de Gestão e Desempenho - PGD, conforme Portaria Nº 1183/2022/GAB/IFPA, de 29 de junho de 2022, durante o período de 6 (seis) meses. Belém, 2022. Disponível em: <https://progep.ifpa.edu.br/arquivos-importantes/programa-de-gestao-ifpa/3772-errata-n-02-edital-19-2022-pdg/file>. Acesso em 14 mai. 2024.

IFPA, Reitoria. **Portaria Nº 1183/2022**. Belém, 2022b. Disponível em: <https://progep.ifpa.edu.br/arquivos-importantes/programa-de-gestao-ifpa/3765-portaria-n-1183-de-29-de-junho-de-2022/file>. Acesso em: 14 mai. 2024.

IFPA. **Relatório Técnico da pesquisa saúde mental dos estudantes do IFPA em tempos de pandemia**. Belém, 2020. Disponível em: <https://www.ifpa.edu.br/coronavirus/documentos-covid-19/5222-relatorio-tecnico-da-pesquisa-saude-mental-dos-estudantes-do-ifpa-em-tempos-de-pandemia/file>. Acesso em 14 mai. 2024.

IFPA. Reitoria. **Portaria Nº 460/2020**. Belém, 2020b. Disponível em: <https://www.ifpa.edu.br/coronavirus/documentos-covid-19/5069-portaria-n-460-2020-gab-reitoria-comite-de-risco/file>. Acesso em: 14 mai. 2024.

IFPA. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2019-2023**. Belém, 2019. Disponível em: <https://pdi.ifpa.edu.br/apresentacao_elaboracao.html>. Acesso em: 27 março 2024.

IIDA, I. Métodos e Técnicas em Ergonomia. *In*: IIDA I.; BUARQUE, L. **Ergonomia**: projeto e produção. São Paulo: Edgard Blücher, 2005, p. 60-62.

KONRADT, U.; SCHMOOK, R.; MALECKE, M. Impacts of telework on individuals, organizations and families: a critical review. **International Review of Industrial and Organizational Psychology**, v. 15, p. 63-99, 2000.

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

KWON, M.; JEON, H. O compromisso da liderança e a cultura orientada para o desempenho são importantes para a satisfação do teletrabalhador federal com os programas de teletrabalho? **Revista de Administração de Pessoal Público**. **SAGE Jornal**, v. 40, p. 36-55, 2020.

LEITE, A. L.; LEMOS, D. C.; SCHNEIDER, W. A. Teletrabalho: Uma Revisão Integrativa da Literatura Internacional. Contextus - **Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 17, n. 3, p. 186-209, 2019.

LEITE, J. V.; FERREIRA, M. C.; MENDES, A. M. Mudando a Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, Brasília v. 9, n. 2, p. 109-123, 2009.

LEMOS, A. H. C.; BARBOSA, A. O.; MONZATO, P. P. Mulheres em home office durante a pandemia da Covid-19 e as configurações do conflito trabalho-família. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 60, n. 6, p. 388-399. 2020.

LEWIS, R. A. The influence of information technology on telework: the experiences of teleworkers and their non-teleworking colleagues in a French Public Administration. **Journal of Information and Education Technology**, v. 3, n. 1, p. 32-35, 2013.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho – QVT**: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. 2ª Edição, São Paulo, Atlas, 2009.

LOPES JUNIOR, E. P.; DANIEL, A. N. A. Workers Performance: What has Changed with the Covid-19 Crisis? **International Journal of Public Administration**, v. 47, n. 8, p. 521–531, 2024.

MARX, K. **O capital**: crítica da economia política. São Paulo: Abril Cultural, 1983.

MEDEIROS, L. F. R. de. **"Somos a cara da prefeitura? Então somos a cara abandonada": ergonomia da atividade aplicada à qualidade de vida no trabalho no contexto do serviço público municipal.** 2011. 301 f. Tese (Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2011.

MELLO, A. A. A. **O uso de teletrabalho nas empresas de call center e contact center multiclientes atuantes no Brasil: Estudo de caso para identificar as forças propulsoras, restritivas e contribuições reconhecidas**. 2011. 268 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.

MENDES, R. A. DE O.; OLIVEIRA, L. C. D.; VEIGA, A. G. B. A viabilidade do teletrabalho na administração pública brasileira / The feasibility of tele-work in brazilian public administration. **Brazilian Journal of Development**, v. 6, n. 3, p. 12745–12759, 2020.

MORIN, E. M. Os sentidos do trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, v. 41, n. 3, p. 8-19, 2001.

MUGNAINI, Rogério; STREHL, Letícia. Recuperação e impacto da produção científica na era google: uma análise comparativa entre o google acadêmico e a web of science. **Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação**, v. 13, n. 1, p. 92–105, 2008. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/1518-2924.2008v13nesp1p92>. Acesso em: 20 abr. 2024.

NASCIMENTO, C. L. e S. Um estudo de caso sobre o teletrabalho na administração pública. **Controle em foco – Revista do MPC-MG**, v. 3, n. 5, p. 57-69, 2023.

NEIVA, E. R.; MACAMBIRA, M. O.; RIBEIRO, E. B. A. Práticas de gestão, bem-estar e comportamento de apoio. RAM. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 21, n. 1, p. 1-27, 2020.

NILLES, J. M. **Fazendo do Teletrabalho uma Realidade**. Tradução de Eduardo Pereira e Ferreira. São Paulo: Futura, 1997. 220 p.

NUNES, Alexandra Xavier, **O programa de gestão e desempenho e sua implementação no Ministério das Comunicações**. 2023. 67 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (EBAPE)/Fundação Getúlio Vargas (FGV), Brasília, DF, 2023.

NUNNALLY, Jum C. Psychometric theory – 25 years ago and now. **Educational Researcher**, v. 4, n. 10, p. 7-21, 1975.

OGATA, A. J. N.; PINTO, A. C.; PEREIRA, V. S.; LOURENÇO, V.; ANDRADE, Y.; MALIK, A. M. **Relatório Técnico II: Impacto na saúde e no bem-estar do trabalho em regime de home-office durante a pandemia de SARS-COVID-19.** FGVsaúde, 2020. Disponível em: <https://www.impacto.blog.br/site/wp-content/uploads/2020/10/RELATORIO-TECNICO_SAUDE-E-BEM-ESTAR-HOME-OFFICE_GV-SAUDE-_VERSAO-FINAL.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2024.

OLIVEIRA, M. A. M. **Qualidade de vida no teletrabalho obrigatório na administração pública: preditores individuais.** 2021. 24 f., il. Monografia (Especialização em Pessoas, Inovação e Resultados) — Escola Nacional de Administração Pública, Brasília-DF, 2021.

OLIVEIRA, M. A. M. **Teletrabalho e atitudes frente à mudança: Estudo multicascos no setor público brasileiro**. 2019. 122 f. Dissertação de Mestrado (Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública - PPGP) – Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2019.

OLIVEIRA, M. A. M.; PANTOJA, M. J. Desafios e Perspectivas do Teletrabalho nas Organizações: Cenário da Produção Nacional e Agenda de Pesquisa. **Revista Ciências Administrativas**, v. 26, n. 3, p. 1–12, 2020.

ORDONEZ, D. B. **Sobre subjetividade e (tele) trabalho. Uma revisão crítica**. Pesquisa "Novos trabalhadores, novos sujeitos. Vida e subjetividade em torno do teletrabalho". Estudos Avançados (DEA) em Psicologia Social pela Universidade Autônoma de Barcelona, Espanha, 2012.

PACHECO, V. A. **Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), Bem-Estar / Mal-Estar no Trabalho e Reconversão tecnológica: Representações de Trabalhadores em Empresa Pública Brasileira.** 2016. **77** f., il. Tese (Doutorado em Psicologia Social) – Universidade de Brasília, Brasília, 2016.

PACHECO, V. A. **Qualidade de vida no trabalho, bem-estar e mal-estar sob a ótica de trabalhadores de uma agência reguladora no Brasil**. 2011. 134 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) — Universidade de Brasília, Instituto de Psicologia, Brasília, 2011.

PACHECO, V. A. *et al.* Mal-Estar e Bem-Estar no Trabalho: Representações de Trabalhadores de Empresa Pública Brasileira. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 36, 2020.

PALUMBO, R., *et al*. Desemaranhando as implicações do teletrabalho no trabalho-equilíbrio de vida: uma análise de mediação serial através motivação e satisfação. Teletrabalho e vida profissional. **Journal of Organizational Effectiveness: People and atuação**. 2021.

PANTOJA, M. J.; ANDRADE, L. L. S.; OLIVEIRA, M. A. M. Qualidade de vida no teletrabalho compulsório: percepções de trabalhadores de uma organização pública brasileira. **Revista da UI_IPSantarém** - Unidade de Investigação do Instituto Politécnico de Santarém, v. 8, n. 4, p. 80–94, 30 dez. 2020.

PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho. **Avaliação Psicológica**, Ribeirão Preto, v. 7, n. 1, p. 11-27, 2008.

PASCHOAL, T; ALVARO, J. L.; PORTO, J. The moderating effect of personal values in the relationship between working conditions and wellbeing. **International Journal of Social Psychology**, v. 30, n. 1, p. 89-121, 2015.

PAZ, M. G. *et. al*. Bem-estar pessoal nas organizações e qualidade de vida organizacional: o papel mediador da cultura organizacional. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, 21(1), 1-37, 2020.

PEREIRA, K.; PASCHOAL, T.; DEMO, G. Teletrabalho na atualidade: quais são os impactos no desempenho profissional, bem-estar e contexto de trabalho? **Revista do Serviço Público (RSP)**, v. 72, n. 1, Brasília, 2020.

PEREIRA, E.; CAETANO, M. E. S. Implicações do teletrabalho: um estudo sobre a percepção dos trabalhadores de uma região metropolitana. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 9, n. 2, 2009.

PRESTES, J. E.; CASTRO, M. C. D. Revisão narrativa sobre o processo de gestão de demandas: a viabibilidade do PGD para a otimização da gestão de atividades na reitoria do IFAM. *In*: Encontro dos Programas de Pós-Graduação Profissionais em Administração - EMPRAD. 8., 2022, São Paulo. **Anais eletrônicos**, São Paulo: FEAUSP, 2022. Disponível em: https://sistema.emprad.org.br/8/anais/arquivos/62.pdf. Acesso em: 15 mai. 2024.

RAMOS, R. **Sujeito e modernidade na perspectiva de Alain Touraine.** 153 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Ciências Sociais, Escola de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade Federal de São Paulo, Guarulhos, SP, 2013.

REZENDE, L. F.; FERREIRA, M. C. Qualidade de Vida no Trabalho: uma revisão da produção científica de 1995-2009. **Gestão Contemporânea**, ano 8, n. 9, p. 9-34, 2011.

RIBEIRO, C. A. O; CAMPOS, L. N. M. Qualidade de vida no trabalho. **Tecer**, Belo Horizonte, v. 2, n. 2, 2009.

ROCHA, C. T. M.; AMADOR, F. S. O teletrabalho: conceituação e questões para análise. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 16, n. 1, p. 152-162, Rio de Janeiro, 2018.

ROSENFIELD, C. L.; ALVES, D. A. DE. Autonomia e trabalho informacional: o teletrabalho. **Dados**, v. 54, n. 1, p. 207–233, 2011.

SAKUDA, L. O.; VASCONCELOS, F. DE C. Teletrabalho: desafios e perspectivas. **Organizações & Sociedade**, v. 12, n. 33, p. 39–49, jun. 2005.

SANTANA, D. M. R. de. **Teletrabalho e produtividade: há influência? um estudo à luz do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) nas Superintendências do Patrimônio da União.** 2023. 137 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, 2023.

SCHLEDER, M. V. N. *et al.* Teletrabalho e a Pesquisa Acadêmica: Análise da Produção Científica Disponível em Bancos de Dados Nacionais Abertos até 2017. **Revista Administração em Diálogo - RAD**, v. 21, n. 1, p. 81–98, 22 mar. 2019.

SILVA, A. M. S. da. A aplicação do teletrabalho no Serviço Público Brasileiro. *In*: 3º Congresso Internacional de Direito e Contemporaneidade: mídias e direitos da sociedade em rede. Universidade Federal de Santa Maria – UFSM. Santa Maria-RS:2015. **Anais eletrônicos**. Disponível em: <http://coral.ufsm.br/congressodireito/anais/2015/1-2.pdf>. Acesso em: 06 de mai de 2024.

SILVA, A. Q. **Diagnóstico, política e programa de qualidade de vida no trabalho em uma instituição pública brasileira: A percepção dos trabalhadores como premissa para mudanças no contexto organizacional.** 2016. 180 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de Brasília, Brasília, 2016.

SILVA, G. Di F. F. da. **Perspectivas sobre o teletrabalho no contexto da administração pública brasileira: um anteprojeto**. 2014, 88 f. Dissertação (Mestrado), Escola Brasileira de Administração Pública, Fundação Getúlio Vargas. Brasília, DF, 2014.

SILVA, J. M. S.; CARDOSO, V. C.; ABREU, K. E.; SILVA, L. S. A feminização do cuidado e a sobrecarga da mulher-mãe na pandemia. **Revista Feminismos**, v. 8, n. 3, p. 149-161. 2020.

SOUZA, R. D. Programa de Gestão e Desempenho: ponte para a uberização no serviço público federal brasileiro. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**. v. 48, p. e22, 2023.

SOUZA, J. Z. de. **Perspectivas e desafios do teletrabalho na administração pública federal diante da pandemia de covid-19**. 2020, 28 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Pública), Escola Nacional de Administração Pública – ENAP. Brasília, DF, 2020.

STEIL, A. V.; BARCIA, R. M. Um modelo para análise da prontidão organizacional para implantar o teletrabalho. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 36, n. l, p. 74-84, jan./mar., 2001.

TAHAVORI, Z. Teleworking in the National Library and Archives of Iran: teleworkers' atitudes. **Journal of Librarianship and Information Science**, v. 47, n. 4, p. 1-15, 2014.

THIBAULT ARANDA, J. El teletrabajo – análisis jurídico-laboral. Consejo Econômico y Social – Colección Estudios, n. 88, Madrid, 2001.

TOLEDO, L. A.; SHIRAISHI, G. F. Estudo de caso em pesquisas exploratórias qualitativas: um ensaio para a proposta de protocolo de estudo de caso. **Revista da FAE**. Curitiba-PR, 2009.

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

TREMBLAY, D.-G.; THOMSIN, L. Telework and mobile working: Analysis of its benefits and drawbacks. **International Journal of Work Innovation**, v. 1, n. 1, p. 100–113, 2012.

VELASCO, S. M. V. de; PANTOJA, M. J.; OLIVEIRA, M. A. M. Qualidade de Vida no Teletrabalho Compulsório no Contexto da COVID-19: Percepções entre os Gêneros em

Organizações Públicas. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 15, n. 1, 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/apgs/article/view/13689>. Acesso em: 18 mai. 2024.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 16 ed. São Paulo: Atlas, 2016.

VIANA, J. L. M. **Gestão de desempenho nas organizações públicas: análise da implementação do programa de gestão e desempenho na Universidade de Brasília.** 2023. 48 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Gestão de Políticas Públicas) — Universidade de Brasília, Brasília, 2023.

VILARINHO, K. P. B; PASCHOAL, T.; DEMO, G. Teletrabalho na atualidade: quais são os impactos no desempenho profissional, bem-estar e contexto de trabalho? **Revista do Serviço Público**, v. 72, n. 1, p. 133-162, Brasília, 2021.

WALTON, R. E. Quality of Working Life:What is it? **Sloan Management Review**, 1973.

YIN, R. K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 5ª Edição. Porto Alegre. Bookman, 2015.

ZHANG, S. *et al*. Uma perspectiva de conflito trabalho-vida no teletrabalho. **Revista Pesquisa de Transporte Parte A 141**. p. 51–68. Elsevier jornal, 2020.

APÊNDICE A – Questionário

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS E LETRAS – CCHL
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA – PPGP
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO PÚBLICA

Prezado(a) servidor(a),

Meu nome é **ALAN BRUNO DA SILVA ARAUJO**, sou mestrando do Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública da Universidade Federal do Piauí (PPGD/UFPI).

Você está sendo convidado a participar de uma pesquisa que tem como objetivo analisar os níveis de Qualidade de Vida no Teletrabalho (e-QVT) e discutir seu impacto no bem-estar dos servidores técnicos-administrativos do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará - IFPA participantes do Programa de Gestão e Desempenho – PGD e optantes pelo teletrabalho. A pesquisa será orientada e supervisionada pelo Prof. Dr. Maurício Mendes Boavista de Castro.

Dessa forma, gostaria de solicitar a sua participação como voluntário na pesquisa. Sinta-se inteiramente à vontade para expressar suas opiniões pois, as informações prestadas por você serão utilizadas exclusivamente para fins científicos e acadêmicos e são **SIGILOSAS**, não contendo seu nome ou outro dado que possa identificá-lo na dissertação ou publicação posterior.

Ao responder o questionário, você concorda que foi informado sobre as condições de coleta e sigilo de seus dados e com a publicação dos resultados de maneira agregada, sem qualquer identificação individual.

O questionário está organizado em 3 sessões, a primeira com perguntas relacionadas aos dados sociodemográficos, a segunda relacionada ao perfil profissional e a terceira traz questões que envolvem a escala de fatores de qualidade de vida no teletrabalho, permitindo uma análise abrangente e detalhada da percepção dos servidores sobre a relação qualidade de vida e o teletrabalho.

O preenchimento do questionário leva em média 3 a 5 minutos, e sua participação é totalmente anônima. Peço que responda com calma cada item.

Não há respostas certas ou erradas, o mais importante é a sua participação para a elaboração deste trabalho. Por favor, responda todos os itens deste questionário.

1 - Discordância Total
10 - Concordância Total

Qualquer dúvida ou informação que necessitar, sinta-se à vontade para me contactar pelo e-mail: **alan.bruno@ifpa.edu.br**

Agradecemos sua participação!

PARTE 1 – PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO

1. **Gênero**

( ) Masculino
( ) Feminino
( ) Prefiro não dizer

2. **Faixa etária**

( ) 18 a 29 anos
( ) 30 a 39 anos
( ) 40 a 49 anos
( ) 50 a 59 anos
( ) Mais de 60 anos

3. **Estado Civil**

( ) Solteiro
( ) Casado
( ) Divorciado
( ) Viúvo
( ) Outros. Qual? _____

4. **Possui Filhos**

( ) Não possuo filhos
( ) 1 filho
( ) 2 filhos
( ) 3 filhos
( ) 4 ou mais filhos

5. **Grau de escolaridade**

( ) Ensino Fundamental
( ) Ensino Médio Completo
( ) Ensino Médio Incompleto
( ) Ensino Superior Completo
( ) Ensino Superior Incompleto
( ) Especialização Completa
( ) Especialização Incompleta
( ) Mestrado Completo
( ) Mestrado Incompleto
( ) Doutorado Completo
( ) Doutorado Incompleto
( ) Pós-doutorado

PARTE 2 – PERFIL PROFISSIONAL

6. Qual seu tempo de serviço no IFPA?

( ) Menos de 1 ano
( ) Entre 1 e 3 anos
( ) Entre 4 e 6 anos
( ) Entre 7 e 9 anos
( ) Acima de 10 anos

7. Qual nível de escolaridade do seu cargo?

( ) Fundamental
( ) Médio
( ) Superior

8. Campus

( ) Reitoria
( ) Campus Belém
( ) Campus Abaetetuba
( ) Campus Altamira
( ) Campus Ananindeua
( ) Campus Bragança
( ) Campus Breves
( ) Campus Cametá
( ) Campus Castanhal
( ) Campus Conceição do Araguaia
( ) Campus Itaituba
( ) Campus Marabá Industrial
( ) Campus Marabá Rural
( ) Campus Óbidos
( ) Campus Paragominas
( ) Campus Parauapebas
( ) Campus Santarém
( ) Campus Tucuruí
( ) Campus Vigia

9. Ocupa Cargo de Direção (CD) ou Função Gratificada (FG)?

( ) Não ocupo Cargo de Direção ou Função Gratificada
( ) Ocupo Função Gratificada (FG)
( ) Ocupo Cargo de Direção (CD)

10. Modalidade de Teletrabalho

( ) Teletrabalho Integral (cumpre a jornada de trabalho remotamente em sua totalidade)
( ) Teletrabalho Parcial (cumpre parte da jornada de trabalho remotamente e parte em regime presencial)

11. Quantos dias na semana você executa seu trabalho de maneira remota, ou seja, em teletrabalho?

( ) 1 dia
( ) 2 dias
( ) 3 dias
( ) 4 dias
( ) 5 dias (integral)

PARTE 3 – ESCALA DE FATORES DE QUALIDADE DE VIDA NO TELETRABALHO (E-QVT)

Pensando sobre o desenvolvimento de seu trabalho quando está realizando o teletrabalho, marque a alternativa que melhor representa seu grau de concordância com as frases escritas, sendo que:

0 significa discordância total 10 significa concordância total

1. Consigo conciliar minha vida pessoal com a profissional

( ) 0 ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6 ( ) 7 ( ) 8 ( ) 9 ( ) 10

2. Faço o meu trabalho com mais qualidade quando estou em teletrabalho

( ) 0 ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6 ( ) 7 ( ) 8 ( ) 9 ( ) 10

3. Sinto-me mais disposto para realizar o trabalho, por não ter que me deslocar até a instituição

( ) 0 ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6 ( ) 7 ( ) 8 ( ) 9 ( ) 10

4. O teletrabalho me proporciona um estilo de vida mais saudável

( ) 0 ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6 ( ) 7 ( ) 8 ( ) 9 ( ) 10

5. Sinto-me satisfeito ao realizar as minhas atividades em regime de teletrabalho

( ) 0 ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6 ( ) 7 ( ) 8 ( ) 9 ( ) 10

6. Consigo organizar meu trabalho de forma efetiva

( ) 0 ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6 ( ) 7 ( ) 8 ( ) 9 ( ) 10

7. O teletrabalho possibilita que eu fique mais próximo à minha família

( ) 0 ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6 ( ) 7 ( ) 8 ( ) 9 ( ) 10

8. Estabeleço uma rotina no teletrabalho sem dificuldade

( ) 0 ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6 ( ) 7 ( ) 8 ( ) 9 ( ) 10

9. Sou capaz de controlar meu horário quando estou em regime de teletrabalho

( ) 0 ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6 ( ) 7 ( ) 8 ( ) 9 ( ) 10

10. Consigo ter momentos livres durante o dia de teletrabalho

( )0 ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5 ( )6 ( )7 ( )8 ( )9 ( )10

11. Tenho disciplina na execução das atividades

( )0 ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5 ( )6 ( )7 ( )8 ( )9 ( )10

12. Posso opinar nas decisões sobre a distribuição de tarefas

( )0 ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5 ( )6 ( )7 ( )8 ( )9 ( )10

13. O IFPA oferece apoio para minhas atividades de teletrabalho

( )0 ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5 ( )6 ( )7 ( )8 ( )9 ( )10

14. Percebo a valorização do resultado do meu trabalho

( )0 ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5 ( )6 ( )7 ( )8 ( )9 ( )10

15. Minha chefia apoia a realização do teletrabalho em minha unidade

( )0 ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5 ( )6 ( )7 ( )8 ( )9 ( )10

16. Negocio a programação das minhas tarefas com meu chefe

( )0 ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5 ( )6 ( )7 ( )8 ( )9 ( )10

17. Estando em teletrabalho, tenho oportunidade de assumir uma função ou chefia

( )0 ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5 ( )6 ( )7 ( )8 ( )9 ( )10

18. Realizo minhas atividades em um espaço físico apropriado

( )0 ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5 ( )6 ( )7 ( )8 ( )9 ( )10

19. Executo minhas atividades em um local com luminosidade adequada

( )0 ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5 ( )6 ( )7 ( )8 ( )9 ( )10

20. Utilizo móveis ergonômicos para execução das tarefas

( )0 ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5 ( )6 ( )7 ( )8 ( )9 ( )10

21. A conexão com a internet atende as minhas necessidades no teletrabalho

( )0 ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5 ( )6 ( )7 ( )8 ( )9 ( )10

22. No teletrabalho, a velocidade da rede de internet é satisfatória

( )0 ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5 ( )6 ( )7 ( )8 ( )9 ( )10

23. Todos os softwares necessários para o desenvolvimento do meu trabalho são efetivos fora da instituição

( ) 0 ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6 ( ) 7 ( ) 8 ( ) 9 ( ) 10

24. Avalio que minha carga de trabalho aumentou ao realizar o teletrabalho

( ) 0 ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6 ( ) 7 ( ) 8 ( ) 9 ( ) 10

25. No teletrabalho, percebo uma maior cobrança por resultados

( ) 0 ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6 ( ) 7 ( ) 8 ( ) 9 ( ) 10

26. Com o teletrabalho, preciso trabalhar mais para ser reconhecido

( ) 0 ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6 ( ) 7 ( ) 8 ( ) 9 ( ) 10

27. O teletrabalho exige maior comprometimento

( ) 0 ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5 ( ) 6 ( ) 7 ( ) 8 ( ) 9 ( ) 10

APÊNDICE B – Produto Técnico ou Tecnológico – PTT

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS E LETRAS – CCHL
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA – PPGP
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO PÚBLICA

RELATÓRIO TÉCNICO

Teletrabalho e Qualidade de Vida: Diagnóstico e Recomendação de Melhores Práticas Institucionais para o aperfeiçoamento do Programa de Gestão e Desempenho no IFPA

Relatório Técnico conclusivo apresentado pelo mestrando Alan Bruno da Silva Araujo ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública – PPGP da Universidade Federal do Piauí – UFPI, sob orientação do Prof. Dr. Mauricio Mendes Boavista de Castro, como parte dos requisitos para obtenção do título de mestre em Gestão Pública.

TERESINA
2024

RESUMO

Este relatório apresenta um diagnóstico detalhado sobre a qualidade de vida no teletrabalho no âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA), destacando desafios e possibilidades de melhoria em consonância com as práticas do Programa de Gestão e Desempenho (PGD). A partir da análise dos dados obtidos, identificaram-se fatores críticos, como aumento da carga de trabalho, autogestão e suporte institucional oferecido pelo IFPA, que impactam diretamente o bem-estar dos servidores. Com base nas evidências, propõem-se estratégias de intervenção focadas na estruturação e acompanhamento do teletrabalho, buscando promover condições mais favoráveis ao equilíbrio entre vida profissional e pessoal e aumentar a eficiência no desempenho dos servidores.

CONTEXTO DA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA) é uma instituição de ensino público federal que atua na promoção de educação, pesquisa e extensão em toda a região paraense, com ampla presença no Estado. O IFPA se destaca por oferecer cursos de nível técnico, graduação e pós-graduação, atendendo a uma população estudantil diversa, que demanda uma equipe administrativa e docente apta e qualificada para atender ao compromisso institucional. Em consonância com as diretrizes do Ministério da Educação (MEC), o IFPA busca modernizar suas práticas administrativas e acadêmicas para promover a eficiência e o bem-estar no trabalho.

Nesse contexto, o Programa de Gestão e Desempenho (PGD) surge como um instrumento estratégico para otimizar o desempenho dos servidores por meio da adoção do teletrabalho, modalidade regulamentada no serviço público federal como alternativa para funções que permitem a flexibilidade da atuação remota.

Com a recente ampliação do teletrabalho no âmbito do IFPA, a instituição enfrenta o desafio de assegurar que essa modalidade proporcione, simultaneamente, qualidade de vida aos servidores e alcance das metas institucionais. Dados preliminares indicam, entretanto, que a implementação do PGD, apesar de promissora, apresenta lacunas em relação ao suporte institucional, à sobrecarga de trabalho percebida por servidores em regime remoto e à adequação da infraestrutura e autogestão.

A proposta de intervenção apresentada neste relatório é fundamentada em uma pesquisa realizada junto aos servidores do IFPA, os quais representam o público-alvo primário da intervenção. O diagnóstico detalhado dos fatores que afetam a qualidade de vida no teletrabalho oferece subsídios críticos para que o IFPA construa práticas mais sustentáveis e compatíveis com as exigências do PGD, com vistas a proporcionar um ambiente de trabalho mais equilibrado e eficiente. A aplicação desse diagnóstico e das recomendações propostas deverá possibilitar ao IFPA um alinhamento mais efetivo entre os objetivos institucionais e as condições favoráveis ao bem-estar e desempenho de seus servidores, configurando-se como um modelo adaptável para outras instituições de ensino federais que buscam estruturar o teletrabalho de maneira a beneficiar o coletivo institucional e os indivíduos que o compõem.

PÚBLICO-ALVO DA PROPOSTA

A proposta de intervenção destinada ao aprimoramento da qualidade de vida no teletrabalho no IFPA prioriza os seguintes grupos, detalhados conforme sua pertinência e necessidade de suporte institucional:

1. **Servidores Técnico-Administrativos em Educação (TAEs)**

   Como principais executores das atividades administrativas e operacionais do IFPA, os servidores técnico-administrativos representam o grupo mais impactado pela modalidade de teletrabalho. Sua rotina envolve tarefas que exigem constante autogestão, organização, e, em muitos casos, atendimentos ao público e demandas externas. A proposta de intervenção oferece a esse grupo ferramentas que visam minimizar o estresse ocupacional e a sobrecarga, além de orientações para práticas de autogestão e melhorias na infraestrutura de trabalho. Esses recursos são fundamentais para que os servidores técnico-administrativos possam desempenhar suas funções com eficiência, sem comprometer sua saúde, o bem-estar e consequentemente sua qualidade de vida.

2. **Gestores e Coordenadores de Unidades Administrativas e Acadêmicas**

   Com responsabilidades ampliadas pela supervisão e pelo monitoramento de equipes e projetos, os gestores e coordenadores enfrentam pressões adicionais no teletrabalho, especialmente no que tange ao acompanhamento de entregas e resultados. Esta intervenção se destina a proporcionar a esse grupo maior clareza nos parâmetros de desempenho e melhores ferramentas de comunicação e suporte, para que possam liderar de forma eficaz no regime remoto. O apoio específico a esses líderes é indispensável para a manutenção de um ambiente de trabalho saudável e produtivo, beneficiando não só os gestores, mas também suas equipes.

3. **Servidores em Regime de Teletrabalho Integral**

   Com uma demanda elevada de autogestão e dependência de infraestrutura apropriada, os servidores em teletrabalho integral representam um grupo que necessita de

diretrizes precisas e constantes para o desempenho eficiente de suas funções. A proposta de intervenção oferece a esses servidores uma atenção especial em termos de acompanhamento e suporte institucional, promovendo um ambiente remoto que incentive tanto a produtividade quanto o equilíbrio entre vida profissional e pessoal.

4. **Instituição como um Todo**

Por fim, o IFPA, enquanto instituição, configura-se como um beneficiário indireto, à medida que a implementação de um teletrabalho bem estruturado e pautado pelo bem-estar dos servidores resulta em uma força de trabalho mais engajada e produtiva. Com servidores mais satisfeitos e adequadamente respaldados para o teletrabalho, a instituição tende a observar uma melhoria na eficiência operacional e no alcance de suas metas institucionais, reforçando seu compromisso com a educação e a inovação no setor público.

DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

O contexto da presente pesquisa surge em resposta a uma lacuna gerencial identificada no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA) quanto ao gerenciamento adequado da qualidade de vida dos servidores que operam sob o regime de teletrabalho. No âmbito do Programa de Gestão e Desempenho (PGD), que estabelece diretrizes e expectativas para o trabalho remoto, observou-se que a transição para essa modalidade foi realizada sem uma estrutura de suporte suficientemente consolidada. A ausência de estratégias definidas para monitorar e apoiar a qualidade de vida dos servidores no teletrabalho acabou por evidenciar problemas que afetam o desempenho e o bem-estar no exercício de suas funções, criando um cenário propício para intervenções focadas no aprimoramento gerencial.

Especificamente, o IFPA carece de uma política robusta que assegure o acompanhamento contínuo das condições de trabalho remoto, sobretudo em relação à sobrecarga de tarefas e à autogestão dos servidores. A rápida adoção do teletrabalho não foi acompanhada de instrumentos eficazes para avaliar o impacto da modalidade na saúde ocupacional e na satisfação dos trabalhadores. Tais fatores críticos, somados ao insuficiente suporte institucional, refletem-se na dificuldade dos servidores em equilibrar responsabilidades profissionais e pessoais, o que aponta para uma necessidade urgente de intervenções voltadas para a estruturação de práticas e recursos que favoreçam a qualidade de vida no teletrabalho.

Outro ponto de atenção é a falta de um processo de feedback sistemático, que possa captar, de forma estruturada, as necessidades e percepções dos servidores em relação às condições do teletrabalho. A ausência de um mecanismo como esse limita a capacidade dos gestores de identificar, em tempo hábil, problemas emergentes e de desenvolver estratégias preventivas. Essa lacuna, além de comprometer a efetividade do PGD, impede a criação de um ambiente de trabalho sustentável ao longo do tempo, dado o aumento da carga de trabalho percebida pelos servidores.

Adicionalmente, identificou-se uma oportunidade de aprimoramento no sentido de proporcionar uma gestão mais integrada e estratégica do teletrabalho, possibilitando o desenvolvimento de políticas que alinhem os objetivos institucionais à promoção do bem-estar dos servidores. A ausência de orientações claras para o teletrabalho e a falta de padronização na forma de acompanhamento de resultados representam obstáculos que afetam não apenas a produtividade individual, mas também a eficiência global da instituição. Por

conseguinte, é fundamental estabelecer diretrizes institucionais que ofereçam suporte, promovam o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal e melhorem a estrutura organizacional para o teletrabalho.

Assim, a pesquisa busca responder à necessidade de criar um modelo de intervenção que possa não apenas resolver os problemas detectados, mas também transformar o teletrabalho em uma ferramenta gerencial estratégica, que maximize o desempenho dos servidores e, ao mesmo tempo, eleve os níveis de qualidade de vida e satisfação. Dessa forma, este relatório visa consolidar um diagnóstico das necessidades institucionais e apresentar propostas de intervenção que aprimorem o PGD, promovendo uma gestão do teletrabalho mais humanizada e eficiente no IFPA.

OBJETIVOS DA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

OBJETIVO GERAL

Desenvolver uma proposta de intervenção que otimize a qualidade de vida dos servidores em regime de teletrabalho no IFPA, por meio da criação de estratégias institucionais eficazes para monitoramento, suporte e melhoria das condições de trabalho remoto, alinhadas ao Programa de Gestão e Desempenho (PGD).

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Estruturar um modelo de acompanhamento contínuo das condições de teletrabalho dos servidores, visando monitorar e avaliar indicadores de sobrecarga, autogestão e equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.
- Implementar práticas de suporte institucional que ofereçam orientações, capacitações e recursos tecnológicos aos servidores em regime de teletrabalho, minimizando lacunas e promovendo um ambiente de trabalho remoto mais saudável e produtivo.
- Propor um sistema de feedback regular e estruturado, capaz de captar, analisar e responder às necessidades e percepções dos servidores, promovendo ajustes estratégicos e a melhoria contínua do teletrabalho no IFPA.
- Estabelecer uma política de intervenção voltada para a prevenção de sobrecarga de trabalho e demais fatores críticos, oferecendo condições que assegurem o bem-estar dos servidores e contribuam para um teletrabalho sustentável e alinhado às expectativas institucionais.

DIAGNÓSTICO E ANÁLISE DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Para o diagnóstico e análise da situação-problema, é essencial delinear os elementos que estruturam a problemática do teletrabalho no IFPA, identificando as principais variáveis que impactam diretamente a qualidade de vida dos servidores. A partir das evidências coletadas, observou-se que o modelo atual de teletrabalho revela tanto pontos de potencialidade quanto áreas de fragilidade que demandam intervenções específicas para aprimorar o bem-estar laboral.

Inicialmente, a sobrecarga de trabalho emergiu como um fator significativo, evidenciado pelo aumento da carga de tarefas e pela pressão exercida sobre os servidores para cumprir as demandas. Essa sobrecarga, possivelmente exacerbada pela falta de parâmetros claros e pela ausência de delimitações entre tempo de trabalho e tempo pessoal, contribui para o desgaste progressivo dos trabalhadores e eleva o nível de estresse, prejudicando o equilíbrio emocional e a satisfação no exercício das funções. Tal cenário indica uma lacuna organizacional que impacta diretamente o bem-estar dos servidores, sendo fundamental uma reestruturação das demandas e das estratégias de gerenciamento dessas atividades.

Além disso, a autogestão, apesar de ser uma habilidade valorizada no teletrabalho, tem se mostrado um desafio para parte dos servidores, sobretudo para aqueles que encontram dificuldades em equilibrar tarefas diárias e demandas de longo prazo. A análise indicou que a autogestão, associada à carência de orientações práticas, compromete a eficiência e gera insegurança quanto ao cumprimento das obrigações institucionais. Essa situação revela a necessidade de um suporte mais ativo por parte da instituição, com programas de capacitação específicos para fortalecer habilidades de gestão pessoal e organização de atividades remotas.

Outro ponto crítico identificado foi o suporte institucional, que, embora existente, apresenta limitações que impactam negativamente a experiência dos servidores. A infraestrutura oferecida, composta por recursos tecnológicos, estes sob responsabilidade do servidor, e diretrizes de trabalho, precisa de atualização e aprimoramento para atender melhor às exigências do teletrabalho moderno. A falta de um padrão mínimo de equipamentos e conectividade adequada, somada à ausência de um canal de suporte contínuo para resolução de questões técnicas, limita a produtividade e contribui para o desgaste dos profissionais. A necessidade de um investimento contínuo em equipamentos ou suporte institucional para facilitar sua aquisição e a definição de padrões mínimos são aspectos indispensáveis para assegurar a eficiência e a satisfação dos servidores.

Portanto, o cenário diagnosticado evidencia a presença de fatores estruturais e gerenciais que limitam o desenvolvimento de um teletrabalho eficiente e satisfatório no IFPA. Esses condicionantes, quando não atendidos adequadamente, resultam em desdobramentos negativos para a saúde e para o desempenho dos servidores, demonstrando a relevância e a urgência da proposta de intervenção. A reestruturação dos processos de suporte e gestão, aliada ao aprimoramento da infraestrutura e à capacitação em autogestão, é imprescindível para que o teletrabalho possa efetivamente contribuir para a qualidade de vida e para o desempenho institucional.

PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Para garantir um plano de intervenção detalhado, estruturado e adequado às necessidades identificadas no diagnóstico do teletrabalho no IFPA, a proposta a seguir utiliza o método 5W2H para estabelecer de maneira organizada e precisa os passos necessários para implementação de melhorias. Essa intervenção visa, em primeiro lugar, aperfeiçoar as condições de trabalho remoto dos servidores, promover um ambiente de maior equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, e otimizar o Programa de Gestão e Desempenho (PGD) para obter maior eficiência organizacional.

1. Medidas Propostas

- Criação de um Programa de Capacitação em Autogestão e Ferramentas Tecnológicas: Desenvolver um curso modular para melhorar as competências em autogestão e o domínio de ferramentas digitais específicas, como videoconferência, organização de tarefas, e softwares institucionais.
- Estabelecimento de um Sistema de Acompanhamento de Metas com Diretrizes Claras: Criar diretrizes e um sistema de monitoramento simplificado para que servidores e gestores possam acompanhar o cumprimento de metas de maneira mais eficiente e clara.
- Implantação de um Programa de Suporte Institucional Ativo: Criar um canal contínuo de suporte para suporte técnico e esclarecimento de dúvidas quanto ao teletrabalho, além de padronizar os requisitos mínimos de infraestrutura e equipamentos.
- Implementação de Pesquisas Periódicas de Qualidade de Vida no Teletrabalho: Realizar levantamentos semestrais de qualidade de vida e satisfação no teletrabalho, com feedback dos servidores sobre as condições de trabalho remoto.

2. Justificativas da Intervenção

- Capacitação em Autogestão e Ferramentas: O diagnóstico demonstrou que parte dos servidores enfrenta dificuldades em administrar suas tarefas e metas de forma independente e eficiente, o que impacta o desempenho e aumenta o nível de estresse.
- Diretrizes e Acompanhamento das entregas: A carência de uma estrutura clara para acompanhamento de entregas gera insegurança e limitações na produtividade. Diretrizes claras contribuem para um ambiente mais estruturado e produtivo.

- Programa de Suporte Técnico e Padronização de Infraestrutura: A falta de equipamentos adequados e a ausência de suporte técnico representam um obstáculo para o bom desempenho e satisfação dos servidores, sendo necessária uma atualização dos recursos oferecidos.
- Pesquisas Periódicas: A implementação de levantamentos regulares oferece uma base de dados para que os gestores acompanhem a evolução e adaptem o programa conforme as necessidades dos servidores.

3. Local de Implementação

A proposta será implementada integralmente no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA), abrangendo todos os setores e servidores que atuam em regime de teletrabalho e que estejam incluídos no Programa de Gestão e Desempenho.

4. Prazos para Implementação

- Capacitação em Autogestão e Ferramentas: Primeira fase iniciada no primeiro semestre de 2025, com atualizações anuais.
- Sistema de Diretrizes e Acompanhamento de Entregas: Desenvolvimento no primeiro trimestre de 2025 e implementação no segundo trimestre do ano.
- Programa de Suporte e Padronização de Infraestrutura: Implantação no terceiro trimestre de 2025, após diagnóstico das necessidades de equipamentos e suporte técnico.
- Pesquisas de Qualidade de Vida: Primeira pesquisa aplicada após seis meses de implementação das medidas, com continuidade semestral.

5. Responsáveis pela Implementação

- Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas, Coordenações de Gestão de Pessoas e Comissões de Qualidade de Vida: Responsável pela organização dos programas de capacitação e pela aplicação das pesquisas de qualidade de vida.
- Coordenação de Tecnologia da Informação: Responsável pela criação do canal de suporte técnico e pela definição dos padrões mínimos de infraestrutura.

- Gestores Setoriais: Responsáveis pelo acompanhamento das entregas de suas equipes, com relatórios periódicos de desempenho e feedback.
- Comissão de Avaliação do PGD: Responsável por monitorar os resultados das pesquisas e avaliar o impacto das medidas no bem-estar e na produtividade dos servidores.

6. Estrutura de Implementação

- Programa de Capacitação: Desenvolvido em módulos online, disponível para todos os servidores em teletrabalho, e focado em técnicas de autogestão e no uso de ferramentas digitais. Realização de workshops e sessões práticas para grupos que precisem de suporte adicional.
- Sistema de Diretrizes de Entregas e Demandas: Criado em colaboração entre gestores e servidores, integrando o POLARE (software de monitoramento) acessível a todos, com demandas claras e transparência nos resultados.
- Padronização de Infraestrutura: Definição de requisitos mínimos para o trabalho remoto, com oferta de suporte técnico via chat e telefone para resolução rápida de problemas. Fornecimento de auxílio técnico em infraestrutura para servidores que não atendam aos requisitos.
- Aplicação e Análise das Pesquisas Periódicas: Implementação de uma pesquisa com indicadores de bem-estar e desempenho, cuja análise será disponibilizada para gestores, que poderão ajustar suas práticas com base nas respostas coletadas.

7. Estimativa de Custos

Considerando as limitações orçamentárias inerentes às instituições públicas, a estimativa de custos para a implementação da proposta de intervenção foi elaborada para ser viável e otimizada. A seguir, a proposta detalhada:

- **Programa de Capacitação**: Destina-se a desenvolver conteúdo digital e realizar workshops para capacitação dos servidores. Serão priorizadas parcerias com outras instituições públicas, visando minimizar a necessidade de novos investimentos em plataformas e recursos.

- **Sistema de Diretrizes e Acompanhamento de Entregas e Demandas**: O desenvolvimento deste sistema será realizado com base em integrações a softwares de gestão já existentes no IFPA, reduzindo assim a necessidade de novas contratações ou licitações. A manutenção anual poderá ser gerida com recursos próprios da equipe de tecnologia do IFPA, evitando custos adicionais.
- **Infraestrutura e Suporte Técnico**: O suporte técnico poderá ser viabilizado através de parcerias com a Coordenação de Tecnologia da Informação.
- **Pesquisas Periódicas de Qualidade de Vida no Teletrabalho**: Serão realizadas pesquisas para o desenvolvimento, aplicação e análise de dados, utilizando formulários digitais e softwares de análise já disponíveis na instituição, de forma a reduzir custos e agilizar a coleta e processamento das informações.

PROTOCOLO DE RECEBIMENTO DO PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO

Ao
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará – IFPA

Pelo presente, encaminhamos o produto técnico-tecnológico intitulado "**Teletrabalho e Qualidade de Vida: Diagnóstico e Recomendação de Melhores Práticas Institucionais para o aperfeiçoamento do Programa de Gestão e Desempenho no IFPA**", derivado da dissertação de mestrado "**QUALIDADE DE VIDA NO TELETRABALHO (E-QVT): Uma análise da percepção dos servidores técnicos-administrativos do IFPA participantes do Programa de Gestão e Desempenho"**, de autoria de Alan Bruno da Silva Araujo.

Os documentos citados foram desenvolvidos no âmbito do Mestrado Profissional em Gestão Pública (PPGP), da Universidade Federal do Piauí – UFPI.

A solução técnico-tecnológica é apresentada sob a forma de um RELATÓRIO TÉCNICO e seu propósito é desenvolver uma proposta de intervenção que otimize a qualidade de vida dos servidores em regime de teletrabalho no IFPA, por meio da criação de estratégias institucionais eficazes para monitoramento, suporte e melhoria das condições de trabalho remoto, alinhadas ao Programa de Gestão e Desempenho (PGD).

Solicitamos, por gentileza, que ações voltadas à implementação desta proposição sejam informadas à Coordenação Local do PPGP, por meio do endereço ppgp@ufpi.edu.br.

Teresina, PI 12 de novembro de 2024

Registro de recebimento

_____

Assinatura, nome e cargo (detalhado) do recebedor